



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS  
AGROPECUARIAS Y AMBIENTALES**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS AVALÚOS  
Y CATASTROS**

**TEMA:**

**“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ (*Coffea Arabica L.*)  
EN LA ASOCIACIÓN AGROARTESANAL DE CAFICULTORES RÍO  
INTAG “AACRI” DE LA ZONA DE INTAG, CANTÓN COTACACHI”**

Trabajo de grado previo a la obtención del Título de:  
Ingeniero en Agronegocios Avalúos y Catastros

**AUTOR:**

**SANTIAGO XAVIER ESPINOZA VALENZUELA**

**DIRECTOR:**

**MSC. LUIS MARCELO ALBUJA ILLESCAS**

**IBARRA, JUNIO 2022**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS AGROPECUARIAS Y AMBIENTALES  
UNIVERSIDAD ACREDITADA RESOLUCIÓN Nro. 801-073-CEAACES-2013-13  
Ibárra-Ecuador

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS AGROPECUARIAS Y  
AMBIENTALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS AVALÚOS Y  
CATASTROS

**CERTIFICACIÓN TRIBUNAL TUTOR TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Para los fines consiguientes, una vez revisado el documento en formato digital el trabajo de titulación: "PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ (Coffea Arabica L.) EN LA ASOCIACIÓN AGROARTESANAL DE CAFICULTORES RÍO INTAG "AACRI" DE LA ZONA DE INTAG, CANTÓN COTACACHI", de autoría del señor Santiago Xavier Espinoza Valenzuela estudiante de la Carrera de INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS, AVALÚOS Y CATASTROS que la autora o autores ha procedido a incorporar en su trabajo de titulación las observaciones y sugerencias señaladas por este tribunal.

Atentamente,

TRIBUNAL TUTOR

FIRMA

Ing. Luis Marcelo Albuja Mox.  
DIRECTOR TRABAJO TITULACIÓN

Ing. Juan Pablo Aragón  
MIEMBRO TRIBUNAL TUTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

Ing. Fernando Bazantes  
MIEMBRO TRIBUNAL TUTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

Misión Institucional:


Contribuir al desarrollo educativo, científico, tecnológico, socioeconómico y cultural de la región norte del país. Formar profesionales críticos, humanistas y éticos comprometidos con el cambio social.

---

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Certifico que el presente trabajo de investigación fue desarrollado por SANTIAGO XAVIER ESPINOZA VALENZUELA, bajo mi supervisión.

Ibarra a los 8 días del mes de junio del 2022

  
.....  
Msc. Luis Marcelo Albuja



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1003858402
APELLIDOS Y NOMBRES:	ESPINOZA VALENZUELA SANTIAGO XAVIER
DIRECCIÓN:	LA PALMA (VIA SANTA LUCÍA) S/N Y PRINCESA PACCHA
EMAIL:	<a href="mailto:srespinozav@utn.edu.ec">srespinozav@utn.edu.ec</a>
TELÉFONO FIJO:	
TELÉFONO MÓVIL:	0983965404

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ (Coffee Arabica L.) EN LA ASOCIACIÓN AGROARTESANAL DE CAFICULTORES RÍO INTAG "AACRI" DE LA ZONA DE INTAG, CANTÓN COTACACHI
AUTOR (ES):	ESPINOZA VALENZUELA SANTIAGO XAVIER
FECHA: DD/MM/AAAA	07/06/2022
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Agronegocios Avalúos y Catastros
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Luis Marcelo Albuja Illescas Msc.

#### 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 7 días del mes de junio de 2022

EL AUTOR:



Santiago Xavier Espinoza Valenzuela

## **AGRADECIMIENTO**

Quedo rotundamente agradecido por su participación, colaboración y por su puesto el interés brindado a que esto sea posible, los socios productores de la AACRI, quienes me brindaron un tiempo de su cotidianidad para efectuar mis labores, con todo el interés y su buena disposición.

Igualmente, con los dirigentes y personal de la AACRI, porque sin su apoyo administrativo técnico y de conocimientos en general de la temática, me supieron guiar a través de los recursos necesarios.

Mi más sincero agradecimiento con el personal técnico de la coordinación zonal 1 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, quienes aportaron información clave para esta investigación.

A los docentes que formaron parte y pusieron su granito de arena, aportando con su sabiduría y experiencia, especialmente a mi director y los asesores de este trabajo pues sin ellos, esto no habría sido posible.

**Santiago X. Espinoza Valenzuela**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por ser el pilar de apoyo ante las dificultades que he podido pasar a lo largo de mi vida y me han dado su total apoyo y amor, me han educado y forjado para atravesar todos los obstáculos que se me propongan.

A quienes estuvieron junto a mí en el proceso por supuesto a mis amigos incondicionales que, sin su apoyo, no se habría alcanzado el éxito.

Un especial agradecimiento a quien fue mi gran apoyo para llevar a cabo este trabajo y que en el trayecto fue ese empujón anímico que no encontraba en otras personas.

**Santiago X. Espinoza Valenzuela**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>XI</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. Problema .....	2
1.3. Justificación .....	4
1.4. Objetivos .....	5
1.4.1. Objetivo General.....	5
1.4.2. Objetivos Específicos .....	5
1.5. Preguntas directrices. ....	5
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>6</b>
2. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Antecedentes .....	6
2.2. Marco Teórico.....	7
2.2.1. Café.....	7
2.2.2. El Café (Coffea Arabica L.) .....	8
2.2.3. Producción de café en Ecuador .....	11
2.2.4. Comercialización del café arábigo .....	18
2.3. Marco Legal .....	30
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	30
2.3.2. Plan Nacional de Desarrollo 2021 - 2025.....	32
2.3.3. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	33
2.3.4. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria .....	34
2.3.5. Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria (LORSA).....	35
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>38</b>
3. METODOLOGÍA.....	38
3.1. Caracterización del área de estudio.....	38
3.2. Materiales, equipos e insumos .....	39

3.3.	Diseño y tipo de investigación .....	39
3.3.1.	Diseño .....	39
3.3.2.	Investigación cuantitativa .....	39
3.3.3.	Investigación cualitativa .....	40
3.4.	Técnicas .....	40
3.4.1.	Encuesta.....	40
3.4.2.	Entrevista .....	40
3.5.	Fases de investigación.....	40
3.5.1.	Fase 1: Determinar la situación actual de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI). .....	41
3.5.2.	Fase 2: Realizar un estudio de mercado actual del café orgánico y convencional de la Asociación AACRI. ....	41
3.5.3.	Fase 3: Proponer estrategias de comercialización para el café de la Asociación AACRI. ....	42
3.6.	Población.....	43
3.7.	Análisis estadístico.....	43
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>.....</b>	<b>44</b>
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	44
4.1.	Determinación de la situación actual de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI). ....	44
4.1.1.	Localización de las unidades de producción agrícola del café arábigo .....	44
4.1.2.	Superficie de cultivo de café .....	44
4.1.3.	Sistemas de producción de la AACRI .....	45
4.1.4.	Variedades de café arábigo que cultivan los socios de la AACRI .....	46
4.1.5.	Propiedad del terrero de cultivo.....	47
4.1.6.	Rendimiento de las unidades de producción agrícola de café en cereza ....	48
4.1.7.	Problemas del cultivo de café.....	49
4.1.8.	Costos de producción.....	50
4.1.9.	Fuentes de Financiamiento .....	52
4.1.10.	Destino de la producción.....	54



4.2.	Estudio de mercado actual del café orgánico y convencional de la Asociación AACRI.	60
4.2.1.	Oferta .....	60
4.2.2.	Demanda.....	63
4.2.3.	Precio del café arábigo en el Ecuador .....	65
4.2.4.	Acuerdos comerciales.....	67
4.3.	Proponer estrategias de comercialización para el café de la Asociación AACRI	68
4.3.1.	Estrategia de diferenciación del producto .....	69
4.3.2.	Denominación de origen en el café (D.O.).....	74
4.3.3.	Estrategia de la producción orgánica.....	75
4.3.4.	Presupuesto y cronograma de las estrategias de comercialización.....	78
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>.....</b>	<b>82</b>
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	82
6.1.	Conclusiones .....	82
6.2.	Recomendaciones .....	82
<b>REFERENCIAS</b>	<b>.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>.....</b>	<b>102</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Manejo del café arábigo según el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias 2019 .....	10
<b>Tabla 2.</b> Valor nutricional del café arábica 100 gr .....	11
<b>Tabla 3.</b> Producción de café arábigo y robusta en el país 2012- 2020.....	11
<b>Tabla 4.</b> Sistemas de producción de la caficultura en el año 2016.....	14
<b>Tabla 5.</b> Rendimiento nacional de café arábigo por provincias del Ecuador 2018 .....	15
<b>Tabla 6.</b> Costos de producción estimados para el cultivo de café arábica en Ecuador año 2019.....	17
<b>Tabla 7.</b> Estructura arancelaria del café en el Ecuador .....	19
<b>Tabla 8.</b> Régimen de desgravámenes .....	20
<b>Tabla 9.</b> Modelos de negocios en el mercado soluble.....	26
<b>Tabla 10.</b> Número de productores de la AACRI por ubicación en el cantón Cotacachi..	44
<b>Tabla 11.</b> Costos de producción por hectárea desde el establecimiento hasta la primera cosecha al año 2019 .....	51
<b>Tabla 12.</b> Destino de la comercialización de la AACRI .....	54
<b>Tabla 13.</b> Marcas de café de mayor comercialización en Ecuador 2020 .....	62
<b>Tabla 14.</b> Cantidad de productos comercializados por la AACRI en el mercado nacional en el año 2020 .....	63
<b>Tabla 15.</b> Precio del café arábigo cereza en el Ecuador 2013-2020 .....	66
<b>Tabla 16.</b> Análisis oferta – demanda de café arábigo internacional en el año 2019 .....	67
<b>Tabla 17.</b> Cronograma de ejecución de las estrategias.....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Variedad de café arábica y robusta.....	7
<b>Figura 2.</b> Planta de café arábigo.....	8
<b>Figura 3.</b> Producción de café en Ecuador por provincias del periodo 2012-2020.....	12
<b>Figura 4.</b> Exportación de café arábigo y robusta 2020 .....	18
<b>Figura 5.</b> Principales destinos de exportación de café año 2019 - 2020.....	19
<b>Figura 6.</b> Funda de aluminio para empacar café .....	21
<b>Figura 7.</b> Funda de polipropileno para empacar fundas de aluminio.....	21
<b>Figura 8.</b> Saco de yute de café .....	22
<b>Figura 9.</b> Modelo de palets para apilado y transporte de sacos de café .....	22
<b>Figura 10.</b> Contenedor para exportación de sacos de café.....	23
<b>Figura 11.</b> Canales de comercialización del café arábigo .....	24
<b>Figura 12.</b> Porcentaje de exportaciones y principales destinos de Café (grano verde) ecuatoriano en el año 2018 .....	27
<b>Figura 13.</b> Mapa de área de influencia de la AACRI.....	38
<b>Figura 14.</b> Productores de café arábigo en sistema de producción convencional y orgánico en el periodo 2019 – 2020.....	45
<b>Figura 15.</b> Variedades de café Coffea Arábica cultivadas por los productores de la AACRI.....	46
<b>Figura 16.</b> Estado de dominio de propiedades de los productores de café de la AACRI.....	47
<b>Figura 17.</b> Rendimiento de café arábigo en cereza en campo expresado en quintales por hectárea (quintales de 100 libras) en el periodo 2019 - 2020 .....	48
<b>Figura 18.</b> Factores que afectan al cultivo de café de la AACRI.....	50
<b>Figura 19.</b> Financiamiento para la producción de café arábigo de los socios de la AACRI en el periodo 2019 – 2020.....	53
<b>Figura 20.</b> Países de exportación de productos de la AACRI en el 2020 .....	56
<b>Figura 21.</b> Canal de distribución para exportación de café orgánico y convencional. ....	57
<b>Figura 22.</b> Canal de distribución de café convencional para el mercado nacional .....	59
<b>Figura 23.</b> Oferta internacional de café en sacos de 60 kilogramos al año 2020 - 2021 .	61
<b>Figura 24.</b> Demanda de café y elaborados a nivel internacional al año 2020.....	64
<b>Figura 25.</b> Mercado interno de café .....	65

# **PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ (*Coffea Arabica L.*) EN LA ASOCIACIÓN AGROARTESANAL DE CAFICULTORES RÍO INTAG “AACRI” DE LA ZONA DE INTAG, CANTÓN COTACACHI**

**Autor:** Santiago Espinoza

**Tutor:** Ing. Marcelo Albuja Msc.

## **Resumen**

El presente estudio tiene como finalidad analizar la producción y comercialización de café (*Coffea Arabica L.*) en la Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag “AACRI” de la zona de Intag, cantón Cotacachi, para lo cual se determinó la situación actual de las unidades de producción agrícola de los socios de esta organización, de la misma se realizó un estudio de mercado actual del café orgánico y convencional de esta asociación y finalmente, se propuso estrategias de comercialización para la AACRI. Se aplicó el diseño de investigación no experimental, documental y descriptiva, al igual que la investigación cuantitativa y cualitativa, se utilizó la técnica de la encuesta a los 144 socios de la AACRI y una entrevista al presidente y administrador de esta asociación. Los resultados obtenidos de la situación actual entorno a la producción se determina que 104 socios tienen cultivo de tipo convencional y 40 socios tienen cultivos orgánicos certificados. La superficie de cultivo del café arábico de esta asociación se determina mayormente en un 49% es de 0,75 a 1 ha y solo un 3% tienen unidades de producción agrícola es mayor a 2 ha. Del estudio de mercado se determina que la oferta internacional está representada por 16 países, en primer lugar, se encuentra Brasil con el 41,64%, en segundo lugar, Vietnam con el 17,17%. Por otro lado, la oferta nacional está representada por distintas marcas de café que se comercializan en distintos tipos de presentaciones. Con lo anterior, se propuso las siguientes estrategias de comercialización para la AACRI: a) Diferenciación del producto, que tiene como finalidad principal la certificación de buenas prácticas agrícolas y la certificación de sello verde emitido por Agrocalidad; b) La estrategia de liderazgo en costos tiene como objetivo estandarizar los costos para alcanzar precios competitivos en el mercado; y; c) La estrategia de producción orgánica generará ventajas competitivas especialmente para la exportación por la preferencia que tienen de este tipo de café los mercados internacionales.

**Palabras clave:** Café arábigo, asociatividad, mercado, estrategias de comercialización.

**PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION OF COFFEE (COFFEA  
ARABICA L.) OF AGROARTESANAL COFFEE GROWERS AT INTAG RIVER  
“AACRI” ON INTAG ZONE FROM COTACACHI**

**Autor:** Santiago Espinoza

**Tutor:** Ing. Marcelo Albuja Msc.

**Abstract**

The purpose of this study is to analyze the production and commercialization of coffee (*Coffea Arabica* L.) in the Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag "AACRI" in the area of Intag, canton Cotacachi, for which the current situation of the agricultural production units of the members of this organization was determined, a study of the current market of organic and conventional coffee of this association was conducted and finally, marketing strategies for AACRI were proposed. A non-experimental, documentary and descriptive research design was applied, as well as quantitative and qualitative research, using the technique of the survey of the 144 members of AACRI and an interview with the president and administrator of this association. The results obtained from the current production situation show that 104 members have conventional crops and 40 members have certified organic crops. The area of Arabica coffee cultivation of this association is determined mostly in 49% is from 0.75 to 1 ha and only 3% have agricultural production units is greater than 2 ha. From the market study it is determined that the international supply is represented by 16 countries, in first place is Brazil with 41.64%, in second place is Vietnam with 17.17%. On the other hand, the national supply is represented by different brands of coffee that are marketed in different types of presentations. Based on the above, the following marketing strategies were proposed for AACRI: a) Product differentiation, whose main purpose is the certification of good agricultural practices and the green seal certification issued by Agrocalidad; b) The cost leadership strategy aims to standardize costs in order to achieve competitive prices in the market; and c) The organic production strategy will generate competitive advantages, especially for exports due to the preference that international markets have for this type of coffee.

**Key words:** Arabica coffee, associativity, market, marketing strategies

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

#### **1.1. Antecedentes**

El Ecuador por su posición geográfica produce un café de excelente calidad considerado como producto de exportación, entre sus principales variedades exportables se encuentran: café arábigo y café robusta, los dos son cultivados en las cuatro regiones del país. La producción en el año 2020 está conformada por 105.000 ha de café arábigo y 32.114 ha de café robusta (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

Según el Banco Central del Ecuador las exportaciones totales no petroleras tradicionales en el año 2019 fueron de \$8.337.746 dólares, de las cuales el 1,0% pertenece a las exportaciones de café y elaborados con \$80.173 dólares, distribuido \$7.876 dólares como producto primario (9,82%) y \$72.297 dólares como producto industrializado (90,2%) (Banco Central del Ecuador, 2020).

De acuerdo a las estadísticas de ANECAFE, en el año 2019 se exportaron 12.554,47 sacos de 60 kg de café arábigo y 11.749,72 sacos de 60 kg de café robusta y hasta agosto de 2020 se han exportados 14.828,15 sacos de 60 kg de estos dos tipos de café (Sánchez & Vayas, 2019).

En la provincia de Imbabura la producción cafetalera se localiza en la zona de Intag, cantón Cotacachi, debido a las condiciones edafológicas y climáticas presentes en las 7 parroquias del territorio que tienen altitudes de 600 a 2.000 msnm. Existen alrededor de 1.300 ha de este cultivo, de las cuales 134 ha, que equivale al 10,31%, corresponden a café orgánico. Las unidades de producción de café se ubican principalmente en las parroquias de Apuela y García Moreno (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019).

La Asociación Agroartesanal de Caficultores Rio Intag “AACRI”, creada en 1998 y que agrupa a 358 miembros. Actualmente tiene 300 ha de cultivo de café, de las cuales 134 ha (45%) tiene certificación orgánica, debido a que dispone de una planta de procesamiento de café tipo arábigo que ha alcanzado importantes niveles de calidad (Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Ana de Cotacachi, 2015).

Para obtener mejores rendimientos en la producción de café orgánico, es necesario fortalecer estrategias con programas de capacitación y asistencia técnica, para alcanzar niveles de calidad, sostenibilidad y sustentabilidad, Comercio Justo, que permita mejorar la comercialización en el mercado nacional e internacional (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA, 2017).

## **1.2. Problema**

En el Ecuador el cultivo del café en el año 2019 fue afectado en relación a la situación climática desfavorable, inundaciones, y factores como el bajo precio de venta del producto, alto costo de la mano de obra, falta de asistencia técnica, escases de mano de obra calificada, falta de vías de comunicación (Banco Central del Ecuador, 2019).

De la información preliminar obtenida de la gerencia de la AACRI se informa que los socios tienen débiles iniciativas en lograr una producción competitiva, debido a que no se han articulado, reforzado y potencializado sinergias para consolidar procesos asociativos de planificación de buenas prácticas agrícolas de producción orgánica, de manejo sustentable y sostenible, que impulsen programas de renovación de semillas para superar las condiciones de rendimiento promedio de cultivo de café (*Coffea Arabica L.*) que actualmente es de 15 qq/ha, debido principalmente al envejecimiento de las plantas en comparación a la media nacional que es de 20 qq/ha.

Otra debilidad de la AACRI, es que tienen actualmente una superficie en producción limitada, por lo que dejan de aprovechar el potencial de terrenos que tienen optimas características ecológicas y edáficas para este cultivo, lo que minimiza la capacidad de los sistemas productivos del territorio para insertarse en cadenas productivas de café, debido a que la zona de Intag no cuenta con canales de riego, lo que afecta en forma directa a la expansión y la mejora del rendimiento de las plantaciones cafetaleras, la competitividad y desarrollo económico territorial (Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Ana de Cotacachi, 2015).

Las organizaciones productoras de café y derivados, especialmente de café orgánico robusta y arábigo del Ecuador, tienen debilidades en visualizar las tendencias futuras de mercados y enfocarse en nichos en el que el café y sus derivados forman parte de los tres productos de mayor consumo con certificación Comercio Justo a nivel mundial (MAG, 2019).

Las estadísticas determinan que las organizaciones de Economía Popular y Solidaria (EPS) certificadas con Comercio Justo de: cacao, café, banano y otros, tienen dificultades en innovar y desarrollar estrategias de comercialización - marketing digital, para alcanzar mayores volúmenes de exportación, que origina un desaprovechamiento de las oportunidades comerciales de Comercio Justo que tiene el mercado externo especialmente la Unión Europea y Norteamérica (Guilcapi, 2018).

Al disminuir las exportaciones, las organizaciones certificadas de comercio justo tienen que encontrar nuevos segmentos de mercado locales, por lo que es importante desarrollar estrategias comerciales, que consideren la calidad e innovación de sus productos, precios, promociones y acciones de entrega, que ponga énfasis en las estrategias de marketing mix (Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

Los principales problemas de la cadena de valor de las organizaciones que exportan son generalmente la disminución en las ventas por pérdidas en la producción, lo que ocasiona niveles de rentabilidad no óptimos y las escasas opciones de financiamiento para continuar sus operaciones, por lo que es pertinente la formulación de estrategias de comercialización (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2020).

Las asociaciones y organizaciones categorizadas de comercio justo, tienen limitantes para potencializar los niveles de productividad y competitividad, poner énfasis en la gestión de costos de producción, en la formulación de planes de mejora continua en sus operaciones y comercialización, así como en el desarrollo de infraestructura y certificaciones de calidad acorde a las necesidades y expectativas de mercado (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2020).

La AACRI presenta debilidades en alcanzar mayores volúmenes de ventas en su mercado externo actual en países como: Japón, Alemania y España que tienen preferencia por productos de Comercio Justo, ya que no disponen de estrategias de comercialización y de marketing, por lo que actualmente comercializa la mitad de su producción y otra parte comercializa el café orgánico con la marca “Café Rio Intag”, en el mercado nacional a su principal cliente que es la organización Camari, través de su red de tiendas. También comercializa en tiendas, aeropuertos, locales de venta de café tipo gourmet y cafeterías (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA], 2013).



Esta situación ocasiona una débil perspectiva de fomento al incremento del cultivo de café arábigo, incentivos al fortalecimiento de una cultura asociativa, mejora en la comercialización, para fortalecer el tejido social y las condiciones económicas de las familias que forman parte de la AACRI y la articulación territorial a los sistemas productivos de esta zona.

### **1.3. Justificación**

El cultivo del café es uno de los principales productos con tradición productiva agrícola en el Ecuador y con particular relevancia en la zona de Intag, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, con sus variedades de café arábigo y café robusta. El sector cafetalero ha enfrentado limitantes especialmente en sus niveles de producción y por las exigencias del mercado nacional e internacional, por lo que es importante la formulación de políticas públicas y privadas para fortalecer su cadena productiva, desde los aspectos: económico, social y ambiental.

Por esta razón es importante realizar un diagnóstico situacional interno y externo en la Asociación Agroartesanal de Caficultores Rio Intag “AACRI”, con la finalidad de identificar los principales problemas, debilidades y efectos, relacionados con sus niveles de producción, comercialización, analizar los factores externos del macro y microambiente, con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas, y disponer de un sustento para desarrollar las estrategias adecuadas para fomentar su desarrollo, crecimiento de producción y comercialización.

Las estrategias de comercialización permitirán a los directivos de la AACRI disponer de un enfoque estratégico, acciones, tácticas, para hacer frente a la competencia y a las tendencias del mercado local y externo, fortalecer la marca, aumentar sus ventas, la participación y posicionamiento, cumplir objetivos y metas comerciales sostenibles, mejorando en forma directa a los socios – familias en términos económicos y sociales.

Las estrategias de comercialización en la AACRI fortalecerán sus planes de ventas, captación, fidelización y mantenimiento de los clientes actuales y potenciales de sus productos y aprovechar las oportunidades de mercado de Comercio Justo de la Unión Europea, mejorando la capacidad de desarrollo, crecimiento y competitividad de esta organización.

Las estrategias de comercialización proporcionarán a la AACRI una capacidad de producción significativa y una estructura de costos de producción, fijación de precios eficiente y eficaz, para alcanzar niveles de competitividad de sus productos en el mercado interno y externo, mejorando la capacidad negociadora para sus ventas.

La presente investigación interactúa con el Plan Nacional de Desarrollo 2021 -2025 en el objetivo 3: “Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el enfoque de la economía circular”, con un enfoque a fortalecer la inclusión económica, espacios de inserción en las cadenas productivas y permitir intercambios justos, equitativos de Comercio Justo.

## **1.4.Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar la producción y comercialización de café (*Coffea Arabica L.*) en la asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag “AACRI” de la zona de Intag, cantón Cotacachi.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la situación actual de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI).
- Realizar un estudio de mercado del café orgánico y convencional de la Asociación AACRI.
- Proponer estrategias de comercialización para el café de la Asociación AACRI.

## **1.5. Preguntas directrices.**

- ¿Cuál es la situación actual de producción y comercialización de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag”?
- ¿Cuáles son las características del mercado de café orgánico y convencional que produce y comercializa la AACRI?
- ¿Qué estrategias aportarán a la comercialización de café de la AACRI?

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

Terán (2019), en su estudio realizado propone un sistema participativo de corresponsabilidad socioambiental de la cadena de valor del café en la subcuenca del Río Intag, para la toma de decisiones de los agricultores. Determina que en la zona de la subcuenca del río Intag, uno de los principales rubros productivos que integran la economía local es la producción y comercialización de café, el mismo que en los últimos 10 años ha sufrido una transformación, ya que el sistema de cultivo tradicional, está siendo reemplazado por un sistema agroforestal, donde el café orgánico certificado se cultiva en 134 ha que representa el 10% de la superficie total de la zona. Las parroquias con mayor producción de café son: Apuela y García Moreno. Los caficultores de esta zona están organizados en dos asociaciones: La Asociación Agroartesanal de Caficultores Orgánicos Río Intag – AACRI, que fomenta el uso de prácticas amigables con el ambiente, tiene implementado 300 ha de cultivo de café de las cuales 134 ha son certificadas como café orgánico. La Asociación de Productores de Café Intag – APCI tiene 80 socios que cultivan el café en un sistema agroforestal tradicional, con prácticas básicas y convencionales.

Proaño (2019), en su investigación determinó los factores que han afectado al éxito en la producción de café de la Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag “AACRI”. En los últimos años la asociación presentó una baja considerable del rendimiento productivo que repercute en la utilidad de la comercialización de café, debilitando el cumplimiento de los objetivos propuestos con los socios de esta asociación. Existe una demanda insatisfecha de café proveniente de Japón que la asociación no ha podido cubrir, por lo que debe mejorar su producción. Presenta una falta de promoción de su producto a nivel nacional e internacional. La asociación deberá poner mayor atención en los procesos de producción implementando el liderazgo en costos, la diferenciación del producto, uso de nuevas tecnologías y estrategias de promoción y publicidad informando y persuadiendo los productos en el mercado.

La investigación realizada por (Chávez E. , 2015), identifica las zonas óptimas para la producción de café arábigo en la zona de Intag, elabora un estudio de mercado del café orgánico en la zona, determina las rutas de comercialización del agronegocio del café arábigo para contribuir al mejoramiento de comercialización de la AACRI. Los resultados determinan que las

condiciones biofísicas para el cultivo de café en Intag se encuentran entre los 600 a 1.300 msnm, con una clasificación bioclimática de húmedo pre montano a muy húmedo pre montano, una temperatura de 18° a 22°C. La asociación presenta debilidades en la comercialización por la inexistencia de políticas comerciales, por lo que es recomendable aplicar estrategias de marketing mix y diseñar los canales apropiados de distribución, con la finalidad de cumplir las expectativas de ventas de la AACRI.

## 2.2.Marco Teórico

### 2.2.1. Café

Existen numerosas especies de cafetos y diferentes variedades de cada especie, las especies más importantes comercialmente pertenecen al género *Coffea*, son inidentificadas como *Coffea arábica* (conocidas como arábica y o arábiga) y *Coffea canephora Pierre* (conocida como robusta) (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019).



**Figura 1.** Variedad de café arábica y robusta

El grano de café arábica puede distinguirse a simple vista ya que tiene una forma alargada y aplanada que la robusta y está atravesado por una línea en forma ligera S, su característica más visible. El grano de café robusta es más pequeño que los de arábica como muestra la Figura 1. La diferencia importante es que el café robusta tiene aproximadamente el doble de cafeína que el arábica.

### 2.2.2. El Café (*Coffea Arabica L.*)

El cafeto normal de Arábica es un arbusto grande con hojas ovaladas verde oscuro, las flores del árbol de café son conocidas como de azahar (igual que las flores del naranjo, con el mismo olor), son de color blanco y se producen en grupos. Su olor es muy agradable, y es muy similar al olor de jazmín (Ortega, 2019).



**Figura 2.** *Planta de café arábigo*

El fruto es ovalado, llamado también cerezas, crecen en forma de racimos a lo largo de las ramas del árbol. Cada fruto contiene en su interior 2 semillas o granos de café, tiene una maduración de 7 a 9 meses.

#### 2.2.2.1. Taxonomía

La taxonomía del café arábica es la siguiente (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019):

- Reino: Plantae

- División: Magnoliophyta
- Clase: Magnoliopsida
- Orden: Gentianales
- Familia: Rubiaceae
- Subfamilia: Ixoroideae
- Tribu: Coffeae
- Género: Coffea
- Especie: C. arábica L.

- **Cultivo del café arábica**

El cultivo de café arábica representa cerca del 59% de la producción mundial de café. Esta variedad nace en las montañas de Etiopía en alturas superiores a 900 metros, llegando a alcanzar los 2000 – 2500 metros (a mayor cota, mejores cualidades organolépticas tras el tostado del grano) (International coffee organization, 2018).

La planta del café crece en las regiones tropicales y ecuatoriales, lo que quiere decir que no está expuesta a grandes cambios de temperatura, aunque si al comienzo de las lluvias, donde se origina la floración: blanca y aromática. Después de 8 meses, surgen los frutos: bayas de color rojo intenso, carnosas y brillantes. Los árboles de la especie arábica bajo libre crecimiento pueden llegar a medir entre 4 – 6 metros de altura (Figueroa, Pérez , & Godínez, s.f.)

Para el cultivo del café arábigo (*Coffea arábica L.*), se determina lo siguiente: agroecología, y el manejo o práctica de manejo adoptado acorde a los requerimientos que posibilitan rendimientos óptimos y calidad (Andrade , 2013).

- **Agroecología del cultivo de café arábigo**

Las condiciones agroecológicas son: altitud de 15 – 1800 msnm, temperatura de 18° a 21°C, precipitación de 1200 – 1800 mm, suelo: franco arcilloso, franco arenoso, un Ph de 5,6 a 6,5. Los requerimientos climáticos y edafológicos son el componente más importante para establecer la capacidad y rendimiento del café arábigo y alcanzar altos niveles de rendimiento de los cultivos de la inversión y capital de trabajo (Tabla 1) (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2014).

**Tabla 1.**

*Manejo del café arábigo según el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias 2019*

Establecimiento del cultivo:	Preparación del suelo, siembra, asociación de cafetales con otros cultivos. Limpieza para reunir condiciones adecuadas del suelo, toma de muestra de suelo, para análisis químico del mismo, deshierbe, trazado, balizado, apertura de hoyos en los puntos de balizado (30*30*30cm). Siembra que es la densidad poblacional o número de plantas / ha de cultivo.
Manejo agronómico	Manejo de cultivos, podas, fertilización inicial al momento de plantar, uso de enmiendas, fertilización orgánica o química, control de malezas en el cultivo de café, riego, deshierbes.
Manejo de enfermedades	Conocer de tronco, mal de hiloches, mal de tallvelo, mancha de hierro, ojo de gallo.
Manejo de insectos	Broca de café, cochinilla de la raíz, escama verde, gusanos defoliadores, hormigas arrieras, minador de la hoja, taladrador de semilla
Cosecha y pos cosecha	Beneficio del café por la vía seca, preparación de los cafés lavados.

Fuente: (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2019)

El INIAP ha desarrollado un plan estratégico de mejoramiento genético que está orientado a la evaluación del geoplasma disponible a la creación y al desarrollo de nuevo material genético con alta producción y adaptabilidad a los diversos ecosistemas del Ecuador (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2019).

- **Características organolépticas del café arábica**

Las características organolépticas del café arábica son: acidez, aroma, textura, sabor, color. Es muy perfumado, dulce, ligeramente ácido y con grandes matices de sabor, debido a las sustancias volátiles. El café arábico tiene un 60% de lípidos. El grano se caracteriza por ser más plano y alargado que la variedad robusta, cuenta con un surco ondulado, 44 cromosomas y su contenido en cafeína oscila entre el 0,9% al 1,7% (Duicela & Velásquez, 2017)

- **Propiedades del café arábica**

El café tiene propiedades, diuréticas y estimulante. La cafeína es un estimulante del sistema nervioso central a nivel psíquico y también neuro muscular. Las sales potásicas le confieren un efecto diurético reforzado por los ácidos cloro genéticos responsables de su actividad (Salud y buenos alimentos, 2021). El valor nutricional del café arábica es el que muestra la Tabla 2:

**Tabla 2.***Valor nutricional del café arábica 100 gr*

Energía	256,67 Kcal
Potasio	3.051,33 mg
Fósforo	276,00 mg
Proteínas	14,00 g
Hidratos	30,13 g
Fibra	19,40 g
Vitamina B2	0,55 mg
Vitamina B3	22,18 mg
Calcio	155,33 mg
Hierro	8,40 mg
Magnesio	300,67 mg
AGP	1,81 g

Fuente: (Salud y buenos alimentos, 2021)

**2.2.3. Producción de café en Ecuador**

El cultivo del café en el Ecuador representa una de las principales actividades agrícolas ya que está presente en casi todas las provincias del territorio nacional. La producción en el año 2020 está conformada por 105.000 ha de café arábigo y 32.114 ha de café robusta. En la Tabla 3 se determina la producción del periodo 2012 -2020 (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

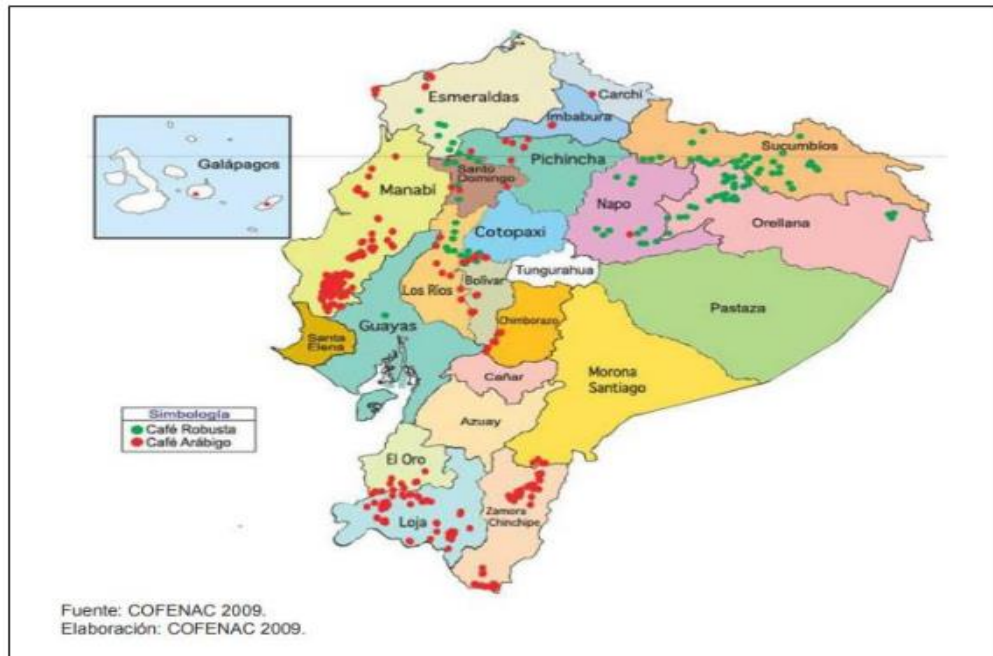
**Tabla 3.***Producción de café arábigo y robusta en el país 2012- 2020*

<b>Años</b>	<b>Ha café arábigo</b>	<b>Ha café robusta</b>
2012	113.029	41.821
2013	97.684	36.143
2014	67.872	25.112
2015	79.744	29.505
2016	81.766	30.254
2017	92.380	33.257
2018	94.139	34.948
2019	89.640	29.581
2020	105.000	32.114

Fuente: (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020)

Según el MAG y ANECAFE la producción de café arábigo del periodo 2012 – 2020 ha tenido un decrecimiento de 113.029 ha a 105.000 ha y de café robusta de 41.821 ha en el 2012 a 32.114 ha en el 2020 (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).





**Figura 3.** *Producción de café en Ecuador por provincias del periodo 2012-2020*

Fuente: (Pozo, 2014)

Existen varios factores que afectan la producción nacional de café; a nivel de campo, especialmente los costos de producción que tienen una relación directa con la fijación de precios y los niveles de rentabilidad de los caficultores, debido a las plantaciones envejecidas y las nuevas en edades tempranas de producción, débil conocimiento de tecnologías de germoplasma cultivado a una mezcla de variedades, fertilizaciones inapropiadas, aplicaciones de riegos, prevención y control de enfermedades, desarrollo de podas sanitarias y de formación, renovación de cafetales, limitada capacidad organizativa de los productores y los problemas de comercialización (Lucero, 2020).

A nivel de Estado existen pocas políticas agro productivas de fomento al sector, debilidades en la coordinación entre instituciones del Estado, ausencia de capacidades técnicas especializadas, escasos de fomento de canales de comercialización justos, tardío acceso a líneas de crédito. A nivel externo, volatilidad en los precios de mercado mundial, vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático, entre otros. La gran diversidad de microclimas en el Ecuador, tiene la ventaja de producir café arábigo y robusta, con un enfoque principalmente de

especialidad, considerando que este cultivo tiene presencia en casi todas las provincias, inclusive en las Islas Galápagos, ofrece una ventaja comparativa importante de fortalecer (Guilcapi, 2018).

### **2.2.3.1. Sistemas de producción**

Los sistemas de producción según el diagnóstico realizado en el año 2016, en el Ecuador (Tabla 4), se determina que son los siguientes:

- **Agroforestal.** En este sistema la producción de café es sembrado bajo el bosque original, con otro tipo de cultivos de frutas y maderas. Se caracteriza por ser un sistema más complejo. En esta modalidad de producción se incorpora cuatro características principales: estructura, sustentabilidad, incremento en la productividad y adaptabilidad cultural / socioeconómica (Guilcapi, 2018). Un sistema agroforestal cafetero es un conjunto de prácticas silviculturales en la que se combinan especies arbóreas en asociación con el café o en arborización de fincas, cuyo objetivo es el manejo y conservación del suelo y agua, el aumento y mantenimiento de la producción para garantizar la sostenibilidad y el fortalecimiento del desarrollo social y económico de las familias cafetaleras.
- **Policultivo comercial.** Son sistemas en los cuales los árboles originales del bosque son reemplazados por otras especies útiles como sombrío (Guilcapi, 2018).
- **Monocultivo (sin sombra).** Son sistemas de intensificación, sin sombra, el cual requiere de más insumos y fertilizantes para lograr producciones altas (Guilcapi, 2018).

**Tabla 4.***Sistemas de producción de la caficultura en el año 2016*

Aspectos funcionales	Monocultivo pleno sol	a Monocultivo con sombra específica	Policultivo comercial	Policultivo con sombra diversa	Agroforestal rusticano
Densidad de plantación / ha	3.000 – 10.000	2.000 – 5.000	2.000 – 3.000	1.000 – 3.000	1.000 – 2.000
Producción agregada (TM/ha)	2.5 – 5.0	1.0 – 2.5	1.0 – 2.0	1.0 – 2.0	1.0 – 2.0
Producción individual (kg/planta)	1.0 – 4.0	2.0 – 3.0	1.0 – 3.0	2.0 – 5.0	2.0 – 7.0
Ciclo de vida de planta / años	12 – 20	20 – 30	20 - 30	20 -50	30 - + 50
Calidad sensorial potencial	Media	Media alta	Media alta	Alta	Muy alta
Biodiversidad / control biológico	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Reciclamiento de nutrientes	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta
Uso de insumos externos	Muy alta	Alta	Medio	Bajo	Muy bajo
Servicios ecológicos	Limitados	Medios	Medios altos	Altos	Muy altos

Fuente: (Díaz, 2015)

**2.2.3.2. Rendimiento**

El rendimiento del café arábica se considera de acuerdo a la relación beneficio / costo, determinándose que el cultivo de café de esta variedad es rentable cuando se produce más de 4.500 kg por hectárea, y tiene un rendimiento mayor de 9 ton por hectárea. En este estudio (Espinosa J. , 2016) concluye que los rendimientos medios de café e indicadores de rentabilidad estimados, permiten ubicar regiones con potencialidad para incrementar la superficie de producción y la competitividad actual de este cultivo.

Las características productivas que definieron el rendimiento nacional de café arábica son:

- Mes de mayor cosecha a nivel nacional es julio
- La densidad promedio de plantas del cultivo de café arábica es de 3.097 plantas por hectárea.
- El promedio, la planta de café arábica contiene 1,37 ejes productivos y 20,5 ramas productivas.

- El 45% de la superficie plantada de café tiene de 4 a 10 años
- El material de siembra más utilizado es el de origen certificado (71%)
- Las variedades más utilizadas por superficie son: Caturra (25%), Catucai (19%) y Sarchimor (18%).
- El 47% de los agricultores fertilizan su cultivo.
- El 37% de los agricultores mecanizó el control de malezas
- El principal problema reportado por los agricultores fue las plagas y enfermedades.
- Los productores declararon a la roya como la plaga que afectó de mayor manera su rendimiento (Guilcapi, 2018).

**Tabla 5.**

*Rendimiento nacional de café arábigo por provincias del Ecuador 2018*

<b>Provincia</b>	<b>Rendimiento (t/ha)</b>
Bolívar	0,03
Carchi	0,93
Cotopaxi	0,02
Chimborazo	0,13
El Oro	0,34
Imbabura	0,72
Loja	0,32
Manabí	0,18
Morona Santiago	0,69
Pastaza	0,68
Pichincha	0,74
Santo Domingo de los Tsáchilas	0,68
Sucumbíos	0,24
Zamora Chinchipe	0,74
Nacional	0,23

Fuente: (Guilcapi, 2018)

El rendimiento nacional promedio es de 0,23 t/ha, el rendimiento más alto se obtiene en la provincia del Carchi con 0,93 t/ha, en Imbabura el rendimiento es de 0,72 t/ha, el rendimiento más bajo es de 0,02 t/ha en la provincia de Cotopaxi.

### **2.2.3.3. Costos de producción del café arábigo**

El análisis de costos de producción agrícolas es importante para la toma de decisiones en cualquier tipo de cultivo (ver Tabla 6), siendo una herramienta clave para:

- Determinar el costo unitario de producir por hectárea y producto en un ciclo de cultivo o periodo económico, determinar los precios de venta, calcular la rentabilidad y presentar en los estados de resultados pertinentes.
- Suministrar información para la planificación, control de costos y evaluación en forma sistémica.
- Disponer costos de producción estándares para la formulación de futuros presupuestos de producción, garantiza la rentabilidad y el crecimiento de las organizaciones.
- Los costos de producción están conformados por: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de producción.
- Permitir un óptimo manejo del capital de trabajo en el ciclo de producción y sustentar los costos de las actividades agrícolas del cultivo.
- Mejorar los niveles de productividad, eficacia, eficiencia (Espinosa J. , 2016).

Los costos de producción del café arábigo están determinados por el material vegetativo; plantas de café, productos de fertilización, abonos, urea, otros, fungicidas, el costo de mano de obra directa corresponde al número de jornales de las labores culturales y los costos indirectos de producción, el uso de equipos y herramientas agrícolas (Fórum Café, 2020).

Los costos de producción son todos aquellos valores económicos incurridos en materiales biológicos, insumos agrícolas, jornales de trabajo y el uso de equipos, herramientas en el ciclo agrícola del café arábigo en un área determinada (Fórum Café, 2020).

**Tabla 6.***Costos de producción estimados para el cultivo de café arábica en Ecuador año 2019*

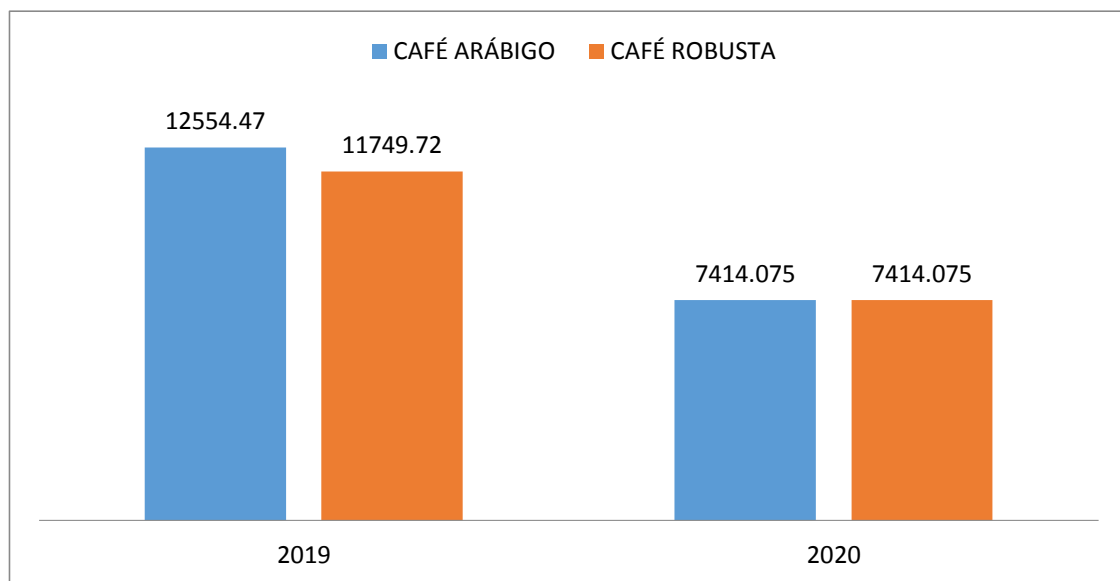
<b>Labor o actividad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total año 1</b>
<b>1. Análisis del suelo</b>	Análisis	28,00	1	28,00
<b>2. Preparación de suelo</b>				
Eliminación cafetal y arboles viejos	Jornal	20,00	20	200,00
Rozar, trazar y balizar	Jornal	20,00	3	60,00
Hacer hoyos	Jornal	20,00	15	300,00
<b>3. Establecimiento sombra</b>				
Preparación, siembra de plantas forestales	Jornal	20,00	1	20,00
<b>4. Establecimiento del cafetal</b>				
Plantas de café	Planta	0,25	4.100	1.025,00
Plantar y resembrar cafetos	Jornal	10,00	25	250,00
<b>5. Mantenimiento</b>	Jornal	10,00	10	100,00
<b>6. Fertilización a la siembra y a la plantación</b>				
Abono orgánico	kg	0,10	3.600	360,00
Abono químico (10-30-10)	Saco	42,00	4	168,00
Urea	Saco	35,00	0	0
MAC (18-46-0)	Saco	35,00	2	70,00
Muriato de potasio	Saco	35,00	2	70,00
Aplicación de fertilizantes	Jornal	20,00	3	60,00
<b>7. Control de malezas</b>				
Herbicidas (Ranger, Glifocor)	Litro	12,80	3	38,40
Aplicación herbicidas	Jornal	20,00	1	20,00
Roza	Jornal	20,00	7	140,00
<b>8. Control fitosanitario</b>				
Fungicida cúprico	kg	7,20	3	21,60
Cal agrícola	Saco	6,50	10	65,00
Adherente, fijador	Litro	7,00	1	7,00
Aplicación fungicidas	Jornal	20,00	2	40,00
<b>9. Regulación de sombra</b>				
Poda de árboles de sombra	Jornal	20,00	0	0,00
Poda de cafetos	Jornal	20,00	2	40,00
<b>10. Recepa del cafetal</b>				
Recepa (50%)	Jornal	20,00	0	0,00
Proyección de cortes	Jornal	20,00	0	0,00
Selección de brotes	Jornal	20,00	0	0,00
<b>11. Cosecha</b>				
Recolección de café cereza	Jornal	20,00	0	0,00
Despulpado	Quintal	1,00	0	0,00
Fermentado	Quintal	1,50	0	0,00
Lavado	Quintal	1,50	0	0,00
Secado	Quintal	1,50	0	0,00
Almacenamiento	Quintal	1,50	0	0,00
Transporte	Quintal	1,00	0	0,00
<b>Costos directos</b>				<b>3.023,00</b>

Fuente: (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2019)

## 2.2.4. Comercialización del café arábigo

### 2.2.4.1. Exportación de café

De acuerdo a las estadísticas de ANECAFE, en el año 2019 se exportaron 12.554,47 sacos de 60 kg de café arábigo y 11.749,72 sacos de 60 kg de café robusta y hasta agosto de 2020 se han exportados 14.828,15 sacos de 60 kg de estos dos tipos de café. En cuanto al café robusta las exportaciones en 2020 se distribuyeron en dos tipos: robusta 10.416,24 y robusto lavado 504,85 sacos de 60 kg de café, ver Figura 4 (Sánchez & Vayas, 2019).

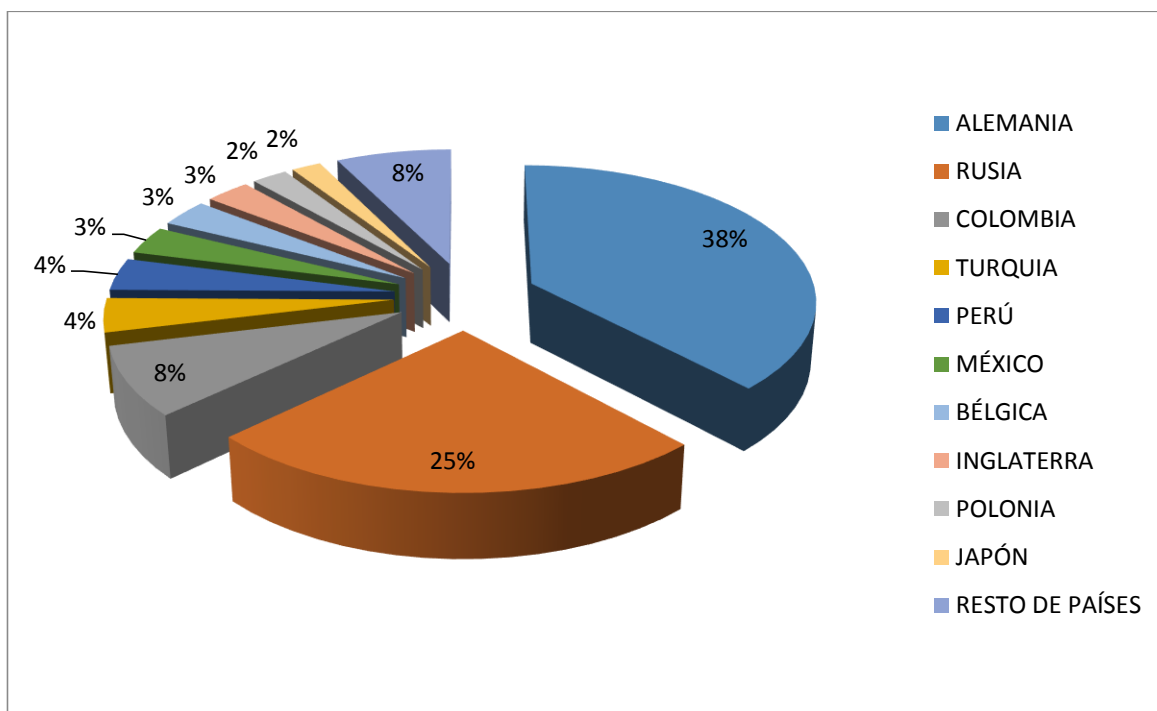


**Figura 4.** Exportación de café arábigo y robusta 2020

Fuente: (Sánchez & Vayas, 2019)

- **Principales destinos de exportación de café**

Según ANECAFE los principales destinos de exportación del café ecuatoriano, del año 2019 hasta agosto del año 2020 fueron: Alemania con el 38,9%, Rusia 26,2%, Colombia 6,6%, el porcentaje restante que es del 28,3% se distribuye entre los países de Turquía, Perú, México, Bélgica, Inglaterra, Polonia, Japón, entre otros, ver Figura 5 (Sánchez & Vayas, 2019).



**Figura 5.** Principales destinos de exportación de café año 2019 - 2020

Fuente: (Sánchez & Vayas, 2019)

- **Estructura arancelaria del café**

La estructura arancelaria usada en el Ecuador es la NANDINA que es la nomenclatura común para los países de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) (2019) y corresponde a la partida 09.01: café incluso tostado o descafeinado, cascara, cascarilla de café, sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción. Las subpartidas son las siguientes (Tabla 7):

**Tabla 7.**

*Estructura arancelaria del café en el Ecuador*

Subpartida café tostado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Café molido: 0901.21.20.00</li> <li>• En grano: 0901.21.20.00</li> <li>• Sin descafeinar: 0901.21</li> </ul>
Subpartida café sin tostar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descafeinado: 0901.22.00.00</li> <li>• Sin descafeinar: 0901.11</li> <li>• Descafeinado: 0901.12.00.00</li> </ul>

Fuente: (Comunidad Andina, 2019)



- **Código arancelario**

El Acuerdo Multipartes que tiene el Ecuador con la Unión Europea en diciembre 2016 establece que el producto café ingrese sin recargo arancelario para la exportación a estos países, ver Tabla 8 (López, 2018).

**Tabla 8.**

*Régimen de desgravámenes*

Código del producto:	09.01.90
Descripción del producto:	Café tostado, descafeinado, cascara y cascarilla del café. Sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción.
Arancel aplicado:	0%
Total equivalente advaloren:	0%

Fuente: (López, 2018)

Este acuerdo vigente establece que el producto café y otros productos ecuatorianos sean exportados a países de la Unión Europea con cero por ciento de arancel, es decir eliminación de barreras arancelarias en este caso específico del producto café, potencializando las oportunidades de exportación a los caficultores (López, 2018).

- **Aspectos no arancelarios**

Los requerimientos que tiene el café orgánico para exportación a la Unión Europea es el etiquetado, su presentación e información nutricional, cantidad de ingredientes, fecha de fabricación, numero de lote, fecha de vencimiento, nombre de la empresa y dirección, detalle del lugar de origen del café orgánico y rotulado de la caja, características que deben ser consideradas para estimar los costos de exportación (López, 2018).

El café orgánico en grano tostado o molido para su exportación debe tener la presentación en fundas de aluminio herméticamente sellado de dimensiones: ancho 10 cm, altura 15 cm, peso funda de 0,01 kg, peso neto 0,4 kg, peso bruto 0,41kg y cumplir con los requisitos de etiquetado, ver Figura 6 (López, 2018).



**Figura 6.** Funda de aluminio para empaacar café

Las fundas de aluminio para ser transportado deben estar en fundas de polipropileno de 60 cm de ancho, 100 cm de altura, peso de la funda de 0,02 kg, pesos netos (112 fundas de 0,41 kg) es decir 45,09 kg y un peso bruto de 45,94kg, ver *Figura 7* (López, 2018).



**Figura 7.** Funda de polipropileno para empaacar fundas de aluminio

Otra forma de exportación del café orgánico es en quintales de yute construido por 100% de fibras naturales de las siguientes dimensiones: 65 cm de ancho, 105 cm de alto, peso saco de yute 0,04 kg, peso empaque (112 fundas de 0,41kg) de 48,94 kg y un peso neto de 45,98 kg, ver *Figura 8* (López, 2018).



*Figura 8.* Saco de yute de café

- **Palatización**

Para el proceso de transporte interno y externo del café orgánico y el apilado en bodega y contenedores para la exportación son pallets de madera de pino de 1,20 de ancho por 0,80 de largo y consta de una base firme tipo caballete con entablado de la misma madera para apilar 4 quintales con un peso de 184 kg como carga total, ver Figura 9 (López, 2018).



*Figura 9.* Modelo de palets para apilado y transporte de sacos de café

- **Contenedores**

Los contenedores para la exportación de café a la Unión Europea serán de tamaño largo 5,9 metros, ancho 2,40, alto 2,40, peso del contenedor 2.300 kg, peso de carga 3.980 kg y peso bruto 6.280 kg, ver Figura 10 (López, 2018).



*Figura 10.* Contenedor para exportación de sacos de café

- **Incoterm**

Los Incoterm (Internacional Comercial Terms), son normas, reglamentos sobre las condiciones de entrega de las mercancías, el objetivo es delimitar las responsabilidades del comprador (importador) y vendedor (exportador). Los Incoterms son los términos generales de comercialización necesarios, para operaciones internacionales de comercio exterior y proporcionan orientaciones específicas a las empresas, para la importación – exportación mundial (Mise, 2021).

Los Incoterms se ajustan a los requerimientos del exportador (Ecuador) y los de los países mercado destino (Unión Europea), para la exportación del café orgánico, seleccionando los términos contractuales referenciales que exige el mercado meta, que puede ser Incoterm CIF (Cost, Insurance and Freight) para su embarque y desembarque, desaduanización de acuerdo al tipo de transporte aéreo o marítimo, considerando los seguros de carga y la obligación del exportador y las obligaciones del comprador o puede ser el FOB (Franco Abordo), que significa que la responsabilidad del exportador termina cuando entrega la mercancía a bordo de una nave

en el puerto indicado (Agent Comex Ec, 2020). Es recomendable en la actualidad utilizar el Incoterm 2020, para llegar a buenos términos de exportación, usando los documentos respectivos y el certificado fitosanitario de exportación extendido por Agrocalidad.

- **Requisitos aduaneros de exportación**

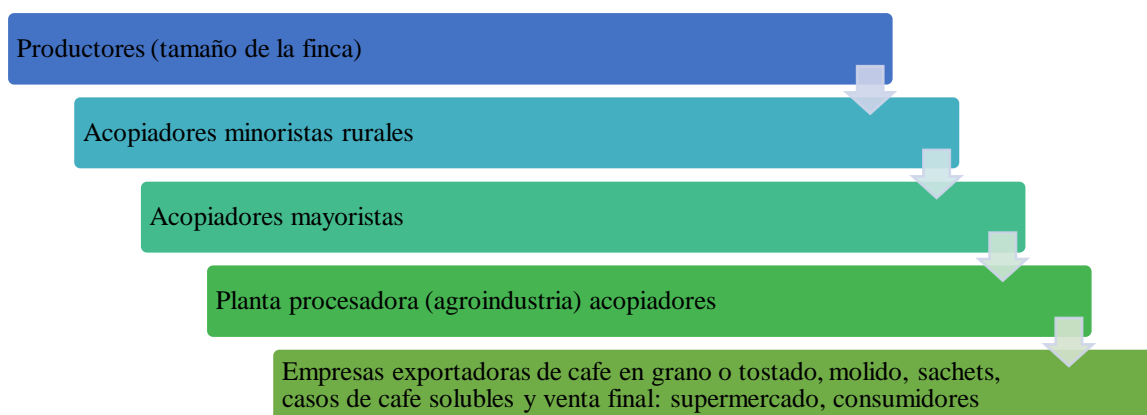
El Servicio de Aduanas del Ecuador (SENAE) exige la siguiente documentación para las empresas exportadoras: datos del exportador, descripción de la mercadería por ítem, declaración aduanera del exportador en el Sistema ECUAPASS (registrarse como exportador en la SENAE), cantidades, peso, destino de la carga, datos del consignante certificado de origen electrónico, autorizaciones previas, factura comercial original, registro sanitario emitido por Agrocalidad (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), 2020).

- **Derecho arancelario**

Los derechos arancelarios son gravámenes que tiene el café para su exportación desde el Ecuador considerando la nomenclatura Andina (NANDINA) y establece este producto el arancel de valor agregado o and-valorem: se calcula sobre el costo, seguro y flete CIF de un producto (Organización Mundial del Comercio, 2019).

#### 2.2.4.2. Canales de comercialización del café arábigo

En el Ecuador los canales de comercialización del café arábigo son generalmente (Figura 11):



**Figura 11.** Canales de comercialización del café arábigo

Fuente: (Pizarro & Barrezueta, 2016)

Existen distintos enfoques y formas de analizar los canales de comercialización o la red de comercialización del café arábigo y son las formas que representa la sucesión de actividades o etapas que cumplen los actores desde la producción de las fincas hasta la venta final del producto en supermercados nacional o internacional, sea café en grano o molido en distintas presentaciones (café soluble) y precios (Pizarro & Barrezueta, 2016).

### **2.2.4.3. Mercado**

#### **a) Comportamientos de mercado**

##### **Mercado global y tendencias de café**

El mercado global del café arábigo en grano verde tiene mayores posibilidades con un 80% más que el café soluble. El café en grano tostado es poco comercializado a nivel global con pequeñas cantidades exportado a países de la Unión Europea. Existe también una categoría específica de alta calidad de cafés especiales en donde el Ecuador ha empezado a buscar mercados. El café tostado y molido representa aproximadamente el 80% del café consumido globalmente y cerca del 90% de este producto es molido en el país de consumo, por lo que la exportación de café tostado o molido no es común. En términos globales el consumo de café crece y las expectativas es que el mercado llegue a 176 millones de sacos en el año 2020, impulsado principalmente por países asiáticos como: India, China, Estados Unidos, Brasil (Guilcapi, 2018)

#### **b) Principales y nuevos mercados**







El mercado de café primario es muy concentrado en producción como en consumo y comercio internacional. Cuatro países: Brasil, Colombia, Vietnam e Indonesia representan el 70% de la producción y el 67% de las exportaciones globales. Estados Unidos y la Unión Europea representa el 47% del consumo global e importan casi todo el café que consumen (Guilcapi, 2018).

- **Café soluble**

Existen 3 principales modelos de negocios en el mercado de café soluble, café de marca, private, label y venta a granel. Cada uno de estos modelos presenta características específicas (Tabla 9):

**Tabla 9.**

*Modelos de negocios en el mercado soluble*

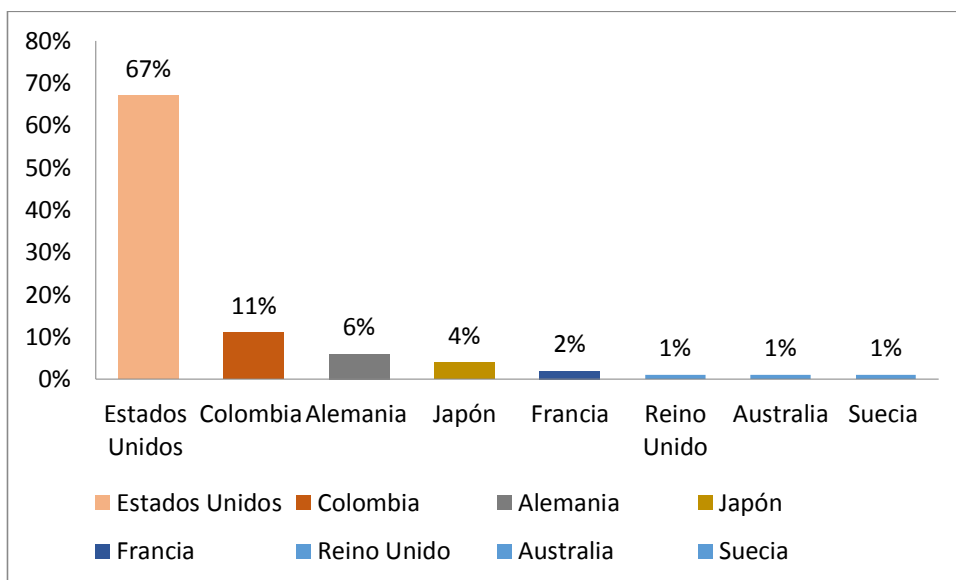
	<b>Marca</b>	<b>Private Label</b>	<b>A Granel</b>
Modelo de negocio	Producción y venta con embalaje (marca)	Producción y empaque, para venta sin marca	Producción para venta a granel, sin embalaje
Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general producción para mercado local</li> <li>• Busca mayor margen</li> <li>• Importante costo de anuncios publicitarios</li> <li>• Clientes fieles a la marca</li> <li>• CAGR ('08-'15e): 7-9%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general producción para mercado local</li> <li>• Menor margen (minorista tiene el poder de negociación)</li> <li>• Precio es el factor de competitividad</li> <li>• CAGR ('08-'15e): 5-6%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general producción cerca de materia prima y para exportación</li> <li>• Menor margen (importador tiene poder de negociación)</li> <li>• Precio es el factor de competitividad.</li> </ul>
Producto			
Principales empresas (la empresa participa principalmente en ese modelo de negocio, pero no necesariamente en ese modelo exclusivamente).			

Fuente: (Guilcapi, 2018)

En el modelo de negocios de marcas de solubles Nestlé es la empresa dominante con el 50% del mercado, seguido por Mondelez Internacional con el 10%. El café de Nestlé tiene alta presencia en países de Asia del Pacífico y países de América Latina y en el mercado local es la de mayores ventas (Guilcapi, 2018).

• **Café grano verde**

El principal destino del café arábigo en grano verde en el año 2017 – 2018 fue: Estados Unidos con el 67%, Colombia el 11%, Cuba 7%, Alemania 6%, Japón 4%, Francia 2%, Reino Unido 1%, Australia 1%, Suecia 1% ver Figura 12 (Guilcapi, 2018).



**Figura 12.** Porcentaje de exportaciones y principales destinos de Café (grano verde) ecuatoriano en el año 2018

Fuente: (Guilcapi, 2018)

#### 2.2.4.4. Estrategias de comercialización

Para afrontar los retos de la globalización, la productividad, competitividad, comercialización en el mercado local e internacional del café, los productores del país tienen que desarrollar estrategias para alcanzar la competitividad, mejorar la comercialización, a través de la identificación de nuevos mercados, las tendencias de las necesidades y exigencias, el posicionamiento de los competidores, la tipología de los productos que tiene el sector cafetalero. PROECUADOR y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, desarrolla programas de capacitación en el país para promover la oferta de productos y mercados, para su inserción estratégica en el comercio internacional.

Los pequeños productores del sector cafetalero ecuatoriano tienen problemas en sus estrategias comerciales, encontrándose en desventaja frente a grandes empresas que dominan este negocio, por lo general estos pequeños productores tienen un posición subordinada en la cadena de comercialización y alcanzar mayor competitividad económica, productiva, por lo que en el año 2021 se ha reducido significativamente sus ventas agravada por las consecuencias económicas, sociales y medio ambientales (Mero & Muñoz, 2021). Los problemas de



comercialización están interactuados con otros que enfrentan los cafetaleros como es: bajo precio de venta, falta de asistencia técnica, dificultad en obtener mano de obra calificada, falta de vías de comunicación, altas tasas de interés de los créditos, débil demanda del producto en el país, falta de semillas certificadas, por estos factores señalados la situación económica de los productores cafetaleros en el país durante el año 2020 fue calificada como mala (Banco Central del Ecuador, 2021) .

La cadena de valor del café en la provincia de Imbabura cuenta con cuatro eslabones que son: recolección de semillas y certificación, procesos de producción, procedimientos de transformación y comercialización. El eslabón de comercialización para los pequeños productores que forman parte de esta cadena productiva tienen problemas principalmente en ubicar su producto a empresas que generan un valor agregado y en forma directa exportar a países como: Holanda, Alemania, Dinamarca, Reino Unido, Bélgica, Suiza, Estados Unidos, lo que ocasiona que vendan el producto a intermediarios rurales particulares, quienes compran el grano seco a los productores locales y lo comercializan a acopiadores cantonales de Ibarra o empresas agroindustriales de Quito. Los actores indirectos de este eslabón son: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) con su proyecto de reactivación de café y cacao nacional fino de aroma, quienes han apoyado a las organizaciones con infraestructura, equipamiento básico, insumos agrícolas, plantas y capacitación. Otro actor indirecto es el Gobierno Provincial de Imbabura (GPI) con el apoyo a la Cadena de Valor del Café, en beneficio de los caficultores de la provincia de Imbabura, así como los GAD parroquiales específicamente de: Apuela, Vacas Galindo, Peñaherrera, Cuellaje, García Moreno, La Carolina, Lita, que han desarrollado programas y proyectos vinculados con el fomento de las actividades agro productivas, comerciales en sus territorios (Gobierno Provincial de Imbabura, 2021).

El MAGAP busca articular los eslabones de la cadena productiva con organizaciones de caficultores, organizaciones gubernamentales, para mejorar la calidad de los productos derivados del café, generar mayor valor agregado a sus cosechas y ampliar sus mercados locales e internacionales (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

#### **a) Estrategia de diferenciación del producto**

La estrategia de diferenciación del producto, tiene como finalidad el desarrollo de planes de acción para lograr que un producto o servicio disponga de atributos diferenciadores para

posicionarse en un mercado y se destaque sobre la competencia, lo que le permite a las empresas lograr captar la atención, el reconocimiento, generando ventaja competitiva sostenible (Quiroa, Estrategia de diferenciación, 2020). La diferenciación del producto es una estrategia competitiva que tiene como objetivo que los clientes tengan una percepción de forma diferente del bien o servicio ofrecido por una empresa, con respecto a los de la competencia; para lo cual puede basarse en diversos atributos de calidad, características objetivas que sean diferentes a los productos de la competencia (Chirinos & Rosado, 2016).

### **Criterios claves para lograr la diferenciación del producto**

Para que las empresas alcancen la diferenciación del producto es relevante considerar los siguientes criterios:

- Desarrollar buenas prácticas de manufactura de acuerdo criterios técnicos de calidad que exigen las entidades de control y las expectativas, necesidades del mercado.
- Ofrecer productos de calidad que fortalezca la marca
- Innovar en forma constante los productos, con fuerte énfasis en las características que tienen preferencia el mercado
- Desarrollar enfoques de mejora continua para mantener a la vanguardia de los competidores
- Concentrarse en unas cuantas características (tamaño, forma, color, tecnología) clave de diferenciación para crear una reputación e imagen de la marca (Irigaray, 2020).

#### **b) Estrategia de liderazgo en costos**

La estrategia de liderazgo en costos es un conjunto de acciones que una empresa lleva a cabo con el objetivo de disponer de costos más bajos que los de la competencia, condiciones que le permite generar un aumento en las ventas del producto y competitividad ante sus rivales. Por lo general las empresas para lograr un liderazgo en costos desarrollan sistemas de formulación, control, con la finalidad de estandarizar sus costos y alcanzar precios competitivos como una estrategia empresarial, para mejorar su posición en el mercado (Pons, 2020).

Las empresas que apliquen la estrategia de liderazgo en costos consiguen una vía competitiva, para que sus productos o servicios alcancen mayor volumen de ventas, participación

y posicionamiento en el mercado, alcanzando el liderazgo como ventaja sobre sus competidores (Riquelme M. , 2021).

Los aspectos que constituyen el liderazgo en costos en las empresas son los siguientes:

- a) Implementar la gestión por procesos, con la finalidad de estandarizar procesos de producción, administración, comercialización y ventas, para un control eficiente y eficaz de los costos directos e indirectos mejorando la competitividad de la empresa.
- b) Minimizar los cuellos de botella en las áreas de producción, comercialización, ventas y en consecuencia el valor final del producto mejorando el desempeño en términos económicos, de rentabilidad y finanzas en las organizaciones.
- c) Desarrollar sistemas de costos como un conjunto de procedimientos técnicos, administrativos, para alcanzar la eficacia, eficiencia, efectividad, economía y precios competitivos de los bienes o servicios.
- d) Efectuar controles internos en la cadena de valor de la empresa, para alcanzar niveles de razonabilidad económica, financiera de las operaciones en el uso de sus recursos (Pons, 2020).

### **2.3. Marco Legal**

En este apartado se pretende exponer la base legal, en la cual se sustenta el presente trabajo de investigación de manera ordenada según la pirámide de Kelsen.

#### **2.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador del año 2008 considera artículos referentes para el sustento de la presente investigación en cuanto a la producción y comercialización de productos agrícolas, el establecimiento de estas leyes ha permitido que el desarrollo de estas actividades se realice bajo un régimen legal, de esta manera la constitución establece:

#### **Título VI: Régimen de Desarrollo**

#### **Capítulo tercero: Soberanía alimentaria**

**Art. 281.-** La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

- Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
- Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.
- Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
- Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
- Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.
- Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.

#### **Capítulo Cuarto: Soberanía económica**

##### **Sección primera: Sistema económico y política económica**

**Art. 284.-** La política económica tendrá los siguientes objetivos:

- Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
- Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
- Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.

##### **Sección Séptima: Política comercial**

**Art. 304.-** La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

- Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
- Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
- Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
- Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

### **2.3.2. Plan Nacional de Desarrollo 2021 - 2025**

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2021 – 2025 en el cual se establecen las políticas de desarrollo a nivel nacional, también se hallan los objetivos de desarrollo, los cuales también se enlazan a temas en cuanto a la producción.

**Objetivo 3:** Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el enfoque de la economía circular

Este objetivo menciona que en la dinámica productiva del país se encuentran inmersas actividades económicas la agrícola y otras, donde se requiere un impulso para dicha actividad brindando igualdad de oportunidades para los ciudadanos en concordancia con los numerales 4 y 6 del art. 276 de la Constitución de la República del Ecuador (2008).

Para dar cumplimiento a lo mencionado anteriormente dentro de este objetivo se plantea:

#### **Políticas:**

**3.1.** Mejorar la competitividad y productividad agrícola, acuícola, pesquera e industrial, incentivando el acceso a infraestructura adecuada, insumos y uso de tecnología modernas y limpias.

**3.2.** Impulsar la soberanía y seguridad alimentaria para satisfacer la demanda nacional

**3.3.** Fomentar la asociatividad productiva que estimule la participación de los ciudadanos en los espacios de producción y comercialización.

Como se puede ver la presente investigación se alinea directamente a la política 3.3 del Plan Nacional de Desarrollo 2021 – 2025, debido a que, en la AACRI, propone la participación en una producción asociativa en la zona de Intag y de la misma manera, fomenta espacios para la producción y comercialización en este caso específico en el café arábigo.

### **2.3.3. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**

Los ciudadanos, asociaciones, mandatarios y las empresas públicas y/o privadas que tienen como actividad principal la producción y el comercio, se rigen bajo las leyes ecuatorianas en este caso, se rigen al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

#### **Título Preliminar:** Del Objetivo y Ámbito de Aplicación

**Art. 3.-** Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir.

Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza (COPCI, 2017).

**Art. 4.-** Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas.

#### **Libro I:** Del Desarrollo Productivo, Mecanismos y Órganos De Competencia

#### **TÍTULO I:** Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad

#### **Capítulo I:** Del Rol del Estado en el Desarrollo Productivo

**Art. 5.-** Rol del Estado. - El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e

implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

**Literal e.** La implementación de una política comercial al servicio del desarrollo de todos los actores productivos del país, en particular, de los actores de la economía popular y solidaria y de la micro, pequeñas y medianas empresas, y para garantizar la soberanía alimentaria y energética, las economías de escala y el comercio justo, así como su inserción estratégica en el mundo.

**Literal g.** La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva.

**Literal i.** La producción sostenible a través de la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia.

#### **2.3.4. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**

En cuanto a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, busca la inclusión de todos aquellos que producen, compran, venden, intercambian y comercializan productos servicios, integrándose a la económica popular y solidaria en el territorio, la cual se alinea a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo “Todo Una Vida”.

**Título I:** Del Ámbito, Objeto y Principios

**Art. 3.-** Objeto. - La presente Ley tiene por objeto:

**Literal b.** Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay.

**Título V:** Del Fomento, Promoción e Incentivos.

**Art. 128.-** Mecanismos. - Sin perjuicio de los incentivos que la legislación en general reconozca a favor de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, el Estado fomentará, promoverá y otorgará incentivos a las personas y organizaciones amparadas por esta Ley, con el objetivo de fomentar e impulsar su desarrollo y el cumplimiento de sus objetivos en el marco del sistema económico social y solidario.

### **2.3.5. Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria (LORSA)**

Según el Art. 1.- Finalidad.- determina que el régimen de la soberanía alimentaria se constituye por el conjunto de normas conexas, destinadas a establecer en forma soberana las políticas públicas agroalimentarias para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos, preferentemente provenientes de la pequeña, la micro, pequeña y mediana producción campesina de las organizaciones económicas populares. En este artículo se resalta los principios de: equidad, solidaridad, inclusión, sustentabilidad social y ambiental.

**Art. 13.-** Fomento a la micro, pequeña y mediana producción. - Para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado:

- a) Otorgará crédito público preferencial para mejorar e incrementar la producción y fortalecerá las cajas de ahorro y sistemas crediticios solidarios para lo cual creará un fondo de reactivación productiva que será canalizado a través de estas cajas de ahorro;
- b) Subsidiará total o particularmente el aseguramiento de cosechas y de ganado mayor y, menor para los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de acuerdo al Art. 285 numeral 2 de la Constitución de la República;
- c) Regulará, apoyará y fomentará la asociatividad de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, de conformidad con el art. 319 de la Constitución de la República para la producción, recolección, almacenamiento, conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de sus productos. El Ministerio del ramo desarrollará programas de



capacitación organizacional, técnica y de comercialización, entre otros, para fortalecer a estas organizaciones y propender a su sostenibilidad;

- d) Promoverá la reconversión sustentable de procesos productivos convencionales a modelos agroecológicos y la diversificación productiva para el aseguramiento de la soberanía alimentaria;
- e) Fomentará las actividades artesanales de pesca, acuicultura y recolección de productos de manglar y establecerá mecanismos de subsidio adecuados;
- f) Establecerá mecanismos específicos de apoyo para el desarrollo de pequeñas y medianas agroindustrias rurales;
- g) Implementará un programa especial de reactivación del agro enfocado a las jurisdicciones territoriales con menores índices de desarrollo humano;
- h) Incentivará de manera progresiva la inversión en infraestructura productiva: centros de acopio y transformación de productos, caminos vecinales; y,
- i) Facilitará la producción y distribución de insumos orgánicos y agroquímicos de menor impacto ambiental.

**Art. 14.-** Fomento de la producción agroecológica y orgánica. - El Estado estimulará la producción agroecológica, orgánica y sustentable, a través de mecanismos de fomento, programas de capacitación, líneas especiales de crédito y mecanismos de comercialización en el mercado interno y externo, entre otros.

En sus programas de compras públicas dará preferencia a las asociaciones de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores y a productores agroecológicos.

**Art. 21.-** Comercialización interna. - El Estado creará el Sistema Nacional de Comercialización para la soberanía alimentaria y establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. Además, procurará el mejoramiento de la conservación de los productos alimentarios en los procesos de post-cosecha y de comercialización; y, fomentará mecanismos asociativos de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores de alimentos, para protegerlos de la imposición de condiciones desfavorables en la comercialización de sus productos, respecto de las

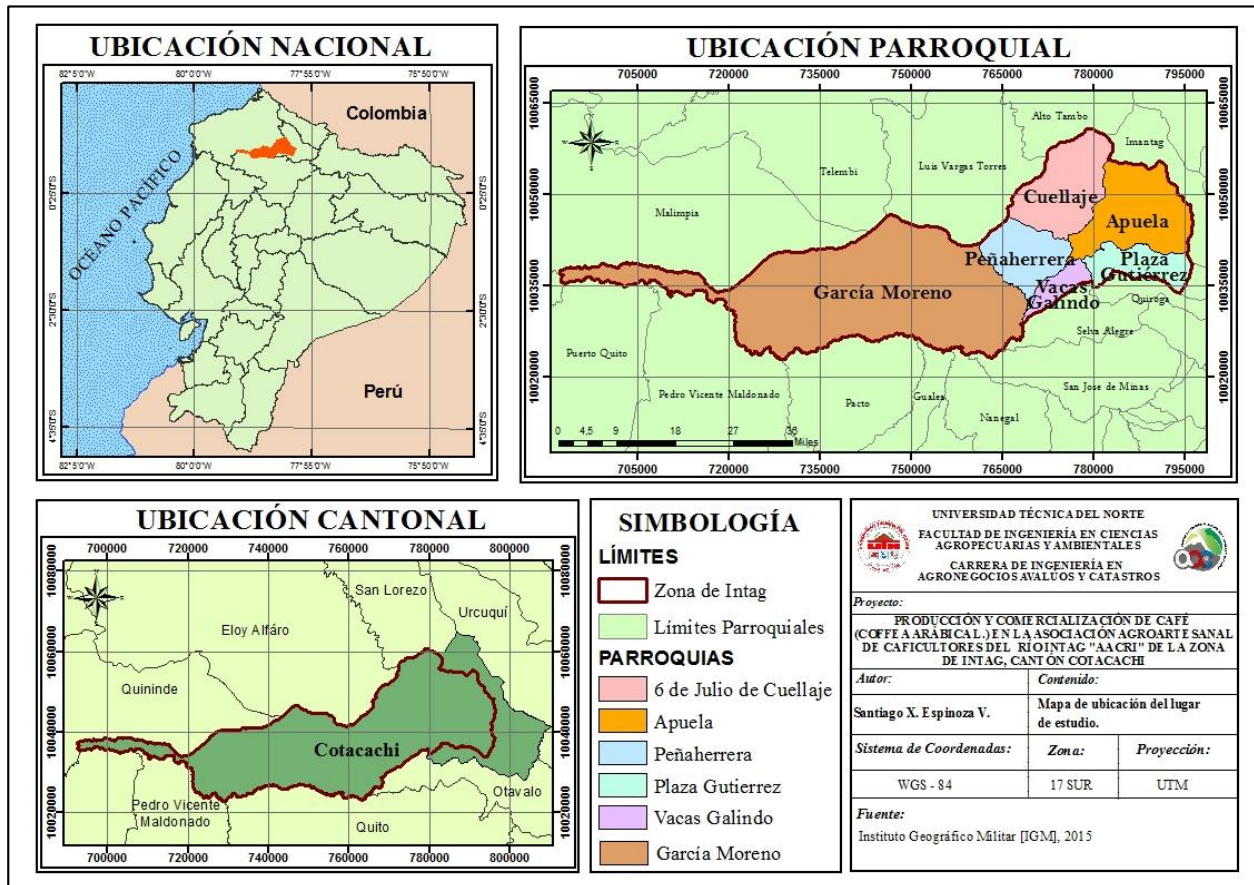
grandes cadenas de comercialización e industrialización, y controlará el cumplimiento de las condiciones contractuales y los plazos de pago (Asamblea Nacional, 2010).

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Caracterización del área de estudio

La Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag “AACRI” está localizada en la provincia de Imbabura, cantón Cotacachi, zona de Intag que se encuentra a 1.500 m.s.n.m. de altitud promedio, 22° C. de temperatura promedio, suelos volcánicos y un clima subtropical y 2.000 mm de lluvias al año (ver Figura 13).



**Figura 13.** Mapa de área de influencia de la AACRI.

**Fuente:** (Instituto Geográfico Militar IGM, 2015)

### **3.2. Materiales, equipos e insumos**

Los materiales, equipos e insumos que se utilizaron en esta investigación son los siguientes:

#### **Materiales**

- Formato de encuesta
- Mapas temáticos
- Insumos de oficina

#### **Equipos**

- Computadora
- Cámara fotográfica

### **3.3. Diseño y tipo de investigación**

#### **3.3.1. Diseño**

El tipo de investigación utilizado fue no experimental, con la finalidad de determinar los aspectos de producción y comercialización que actualmente desarrollan los socios de la AACRI.

La investigación documental permitió recopilar y seleccionar información de estudios relacionados a la producción y comercialización del café arábigo, para establecer los procesos de análisis, síntesis respectivas (Rus, 2020).

La investigación descriptiva permitió caracterizar a los socios de la AACRI, identificar los aspectos relevantes de la producción y comercialización de café arábigo, determinar la oferta, demanda de este tipo de café, medir las tendencias del mercado interno y externo, y sustentar las estrategias de comercialización para el café arábigo de la AACRI.

#### **3.3.2. Investigación cuantitativa**

La investigación tiene el enfoque cuantitativo, sustentado en la recopilación de información primaria y secundaria cuantificable utilizada en el diagnóstico de la situación actual de producción y comercialización de café arábigo de la asociación, en el procesamiento de información de magnitudes numéricas con el uso de modelos matemáticos para la

representación, descripción, análisis e interpretación del estudio de mercado: oferta, demanda, segmentación de la demanda, comportamiento, marcas y otras características del mercado (Baptista, 2017).

### **3.3.3. Investigación cualitativa**

El enfoque cualitativo se utilizó en la identificación de los aspectos de la producción y comercialización que aplican los socios de la AACRI, interactuando con los métodos exploratorio e inductivo para su descripción y análisis de la información obtenida, a través de las encuestas aplicadas a este grupo poblacional (Baptista, 2017). Se aplicó la investigación de campo en el levantamiento de las entrevistas dirigidas a los dirigentes de la AACRI y las encuestas aplicadas a los socios de esta organización.

## **3.4. Técnicas**

### **3.4.1. Encuesta**

Se aplicó la técnica de la encuesta a los 144 socios de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI), para determinar la localización de las unidades de producción del cultivo de café, la superficie que tiene cada unidad agrícola, los sistemas de producción que desarrollan, las variedades de café que cultivan, la propiedad del terreno, el rendimiento que tienen estas unidades de producción agrícola, los problemas agrícolas que actualmente tienen los productores de café, la estimación de los costos de producción, las fuentes de financiamiento y el destino de la producción.

### **3.4.2. Entrevista**

La entrevista se aplicó al Sr. Franklin Vaca presidente y al Sr. Ramiro Fuertes administrador de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag”, para establecer el destino de la comercialización de los productos que elabora la asociación y los canales de distribución que aplican.

## **3.5. Fases de investigación**

Para cumplir con los objetivos específicos se dividió en tres fases como se detalla a continuación:

### **3.5.1. Fase 1: Determinar la situación actual de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI).**

Para determinar la situación actual específicamente de producción y comercialización del café arábigo que tienen los socios de la AACRI, se aplicó encuestas a los 144 socios (productores) de esta asociación mediante la técnica del censo, es decir se encuestó a todos los socios que se encuentran registrados en esta asociación, con la finalidad de determinar: localización de las unidades de producción agrícola de este cultivo, la superficie que tiene cada unidad agrícola, los sistemas de producción que desarrollan, las variedades de café que cultivan, la propiedad del terreno, el rendimiento que tienen estas unidades de producción agrícola, los problemas agrícolas que actualmente tienen los productores de café, la estimación de los costos de producción, las fuentes de financiamiento y el destino de la producción. La encuesta y su estructura constan en el Anexo 1 con los ítems o preguntas y las escalas de valoración respectivas. Para establecer el destino de la comercialización de los productos que elabora la asociación y los canales de distribución que aplican se sustentó en la entrevista aplicada a los dirigentes de la AACRI. Con los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los 144 socios de esta organización y la información obtenida de la entrevista desarrollada a los dirigentes de esta entidad, se elaboraron tablas y gráficos que permitieron una presentación de la información en forma clara y sistemática.

### **3.5.2. Fase 2: Realizar un estudio de mercado actual del café orgánico y convencional de la Asociación AACRI.**

Para el estudio de mercado se utilizó información secundaria de instituciones como: Banco Central del Ecuador, Organización Internacional del Café, Asociación Nacional del Café, que permitió: analizar la oferta internacional de café y elaborados, la oferta interna principalmente de las marcas de los productos de café que actualmente se comercializa en el país, la demanda externa, el mercado interno, los precios referenciales de café arábigo que existe en el mercado y los acuerdos comerciales que actualmente tiene el Ecuador para la exportación del café y elaborados. Para disponer de un enfoque cualitativo y cuantitativo del estudio de mercado, se estableció el ranquin de los principales países productores de café a nivel mundial, determinando las toneladas métricas y su participación, la demanda de café y elaborados que el

Ecuador exporta a los distintos países expresado en toneladas métricas, valores en FOB y el porcentaje de participación.

### **3.5.3. Fase 3: Proponer estrategias de comercialización para el café de la Asociación AACRI.**

La formulación de las estrategias de comercialización para la AACRI se sustentó en el enfoque de estrategias competitivas: diferenciación del producto, liderazgo en costos y segmentación de mercado que formula Michael Porter en su libro Administración Estratégica un Enfoque Integrado. Estas estrategias se formularon considerando que actualmente la AACRI tiene debilidades en mejorar su comercialización en el mercado local e internacional, por lo que es importante implementar las estrategias competitivas para solucionar estas debilidades que presenta la asociación, incrementar la participación en el mercado, aumentar el volumen de ventas y enfrentar de mejor manera a los competidores. Las estrategias competitivas son una de las herramientas más importantes en los procesos de comercialización en el ámbito empresarial, para enfrentar en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad con sus rivales (Giraldo, 2019). Las estrategias competitivas es una herramienta de marketing que aplican las organizaciones para mantener e incrementar su participación en el mercado, basados en la diferencia del producto, liderazgo en costos.

Las estrategias de diferenciación del producto consisten en hacer que una empresa desarrolle productos diferenciados de la competencia, gracias a las cualidades, características y otros atributos que hacen positivamente diferente a los demás que se ofrecen en el mercado (Quiroa, Estrategia de diferenciación, 2020). En la estrategia de diferenciación del producto para la AACRI se establece la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas, certificación de Buenas Prácticas de Manufactura, calificación de Comercio Justo, enfoque de calidad. Se sustenta la estrategia de comercio justo en el marco político y constitucional del comercio justo en el Ecuador de acuerdo a los artículos 276, 281, 283, 284, 304, 306 y 336 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) y en las políticas que ha emprendido el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca y las políticas del sector asociativo del comercio justo que permiten que las organizaciones de la economía popular y solidaria, y las empresas tengan la certificación Fairtrade que es un sello de comercio justo que está destinado a las mipymes, para

comercializar sus productos en el mercado local e internacional, cumpliendo los criterios económicos sociales y ambientales.

La estrategia de liderazgo en costos tiene como finalidad principal alcanzar una ventaja duradera en los precios de los productos o servicios sobre los competidores, una ventaja de liderazgo en costos generará una rentabilidad superior para alcanzar mayor volumen de ventas de los rivales y es una estrategia empresarial que deben disponer las empresas para alcanzar ventaja competitiva (Quiroa, 2020). En la formulación de la estrategia liderazgo en costos para la AACRI se propone desarrollar un sistema de costos, mantener precios diferenciados de los productos en relación a la competencia.

En la formulación de la estrategia producción orgánica para la AACRI se establecen acciones de mantener las exigencias de exportación. Se determinó el presupuesto referencial de las estrategias de comerciales de acuerdo a precios referenciales y se determinó los criterios de evaluación de las estrategias de comercialización formuladas, con la finalidad de valorar su desempeño.

### **3.6. Población**

La población objeto de estudio son los 144 socios productores de la AACRI que actualmente se encuentran registrados en esta organización.

### **3.7. Análisis estadístico**

En el proceso de análisis cualitativo y cuantitativo se utilizó la estadística descriptiva con la finalidad de alcanzar la comprensión, síntesis, de la información de los datos de las encuestas y entrevistas, así como de la información secundaria y exponer los resultados, a través de tablas, gráficos de acuerdo a los objetivos para determinar la situación actual de la producción y comercialización de café arábigo de la AACRI, del estudio de mercado en lo referente a la oferta, demanda, precios y acuerdos comerciales.



## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

#### 4.1. Determinación de la situación actual de la Asociación Agroartesanal de Caficultores “Río Intag” (AACRI).

##### 4.1.1. Localización de las unidades de producción agrícola del café arábigo

Las principales zonas productoras de café arábigo en el Ecuador están ubicadas en las provincias de Manabí, Loja, El Oro, Zamora Chinchipe, Morona Santiago, Pastaza, Bolívar, Chimborazo, Azuay, Cañar, Cotopaxi, Pichincha, Santo Domingo, Los Ríos y en la provincia de Imbabura, en la zona de Intag (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2019). Las unidades de producción agrícola del café arábigo de la AACRI representada por 144 socios, se localizan en el cantón Cotacachi, en las siguientes parroquias que se muestran en la Tabla 10.

**Tabla 10.**

*Número de productores de la AACRI por ubicación en el cantón Cotacachi.*

Provincia	Cantón	Parroquia	Número de productores	Porcentaje
Imbabura	Cotacachi	Apuela	15	10,42
		Cuellaje	14	9,72
		García Moreno	33	22,91
		Peñaherrera	32	22,22
		Plaza Gutiérrez	18	12,50
		Vacas Galindo	32	22,22
	<b>Total</b>		<b>144</b>	<b>100</b>

En base a la información del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Cotacachi en el componente biofísico, se determina la zona de Intag tiene altas potencialidades para la producción de café arábigo debido a sus condiciones agroecológicas y es una alternativa para las familias campesinas que contribuye a la generación de empleo local (Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Ana de Cotacachi, 2015).

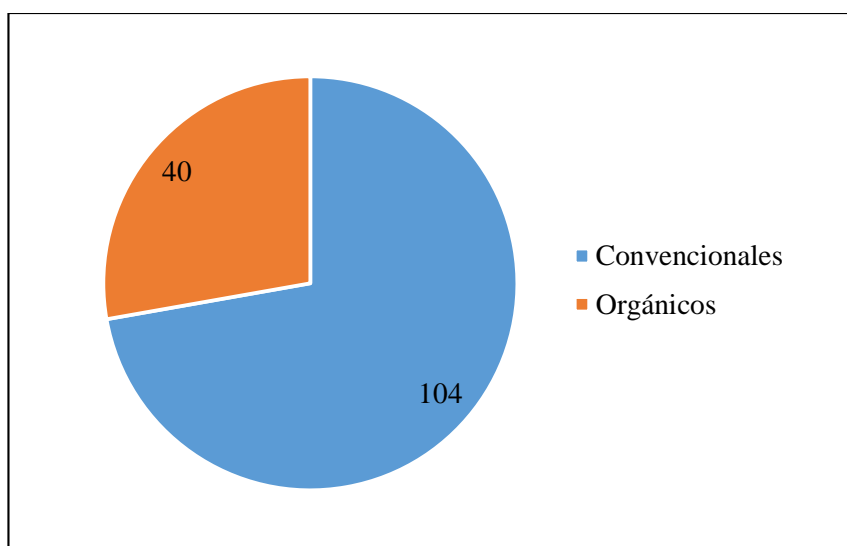
##### 4.1.2. Superficie de cultivo de café

La superficie dedicada al cultivo de café arábigo de las unidades de producción agrícola es: el 49% de estas unidades son de 0,75 a 1 ha, el 31% corresponde a 0,25 a 0,50 ha, el 17% tienen de 1 a 2 ha y el 3% tienen unidades de producción agrícola mayor de 2 ha. Las unidades

de producción agrícola de café arábigo están asociadas a otros cultivos para disminuir los principios de monocultivo, razón por la cual tienen cultivos de ciclo corto y de ciclo largo, como: frejol, maíz, granadilla, naranjilla, diferentes variedades de plátano, naranja, entre otros.

#### 4.1.3. Sistemas de producción de la AACRI

Los sistemas de producción que se han identificado en la AACRI son: convencional y orgánicos certificados. El sistema de producción convencional se considera a los lotes de café con variedad arábigo, establecidos generalmente con sembríos no regulados y una producción menor a 2.500 plantas por hectárea. El sistema de producción orgánico certificado es aquel que da énfasis a la fertilidad del suelo y la actividad biológica (Figura 14).



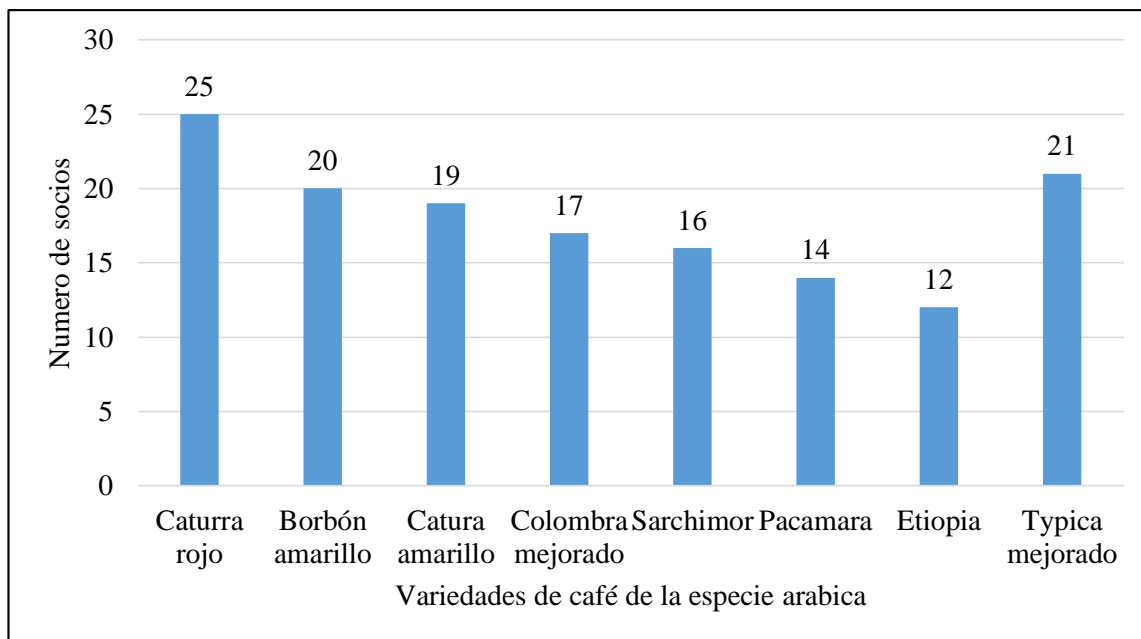
**Figura 14.** Productores de café arábigo en sistema de producción convencional y orgánico en el periodo 2019 – 2020

**Fuente:** (Vaca & Fuertes , 2019)

El sistema de producción convencional de café arábigo generalmente utiliza en sus labores agrícolas agroquímicos, lo que ocasiona impactos negativos en el medio ambiente afectando al suelo, a la salud del personal que realiza estas actividades y a la biodiversidad local (Gomez Posada, 2019). El sistema de producción orgánico de café arábigo constituye una manera más saludable y sostenible de aprovechamiento de los ecosistemas necesarios como son: suelo, agua, las semillas y el uso de fertilizantes y plaguicidas orgánicos que mejora y mantiene la calidad del agua y contribuye a reducir los efectos invernaderos (MAG, 2019).

#### 4.1.4. Variedades de café arábigo que cultivan los socios de la AACRI

De los resultados de las encuestas aplicadas a los 144 socios de la AACRI, en lo referente a las variedades de café arábigo que tienen sus unidades de producción agrícola, se establece que cultivan la variedad *catarra rojo*, que es una variedad que tiene mayor resistencia a diferentes plagas y enfermedades y es una variedad que genera mejores rendimientos, mientras que otras unidades de producción agrícola tienen las variedades *borbon amarillo*, *catarra amarillo*, *colombra mejorado*, estas variedades de café han sido usadas por largo tiempo y su uso se va disminuyendo, ya que el tiempo de vida de la planta de estas variedades se encuentran entre los 10 y 15 años, tienen la tendencia a disminuir su productividad a una mediana edad de la planta. Otro porcentaje de productores cultivan las variedades *sarchimor*, *pacamara*, *etiopia* y *typica mejorado* (Figura 15).

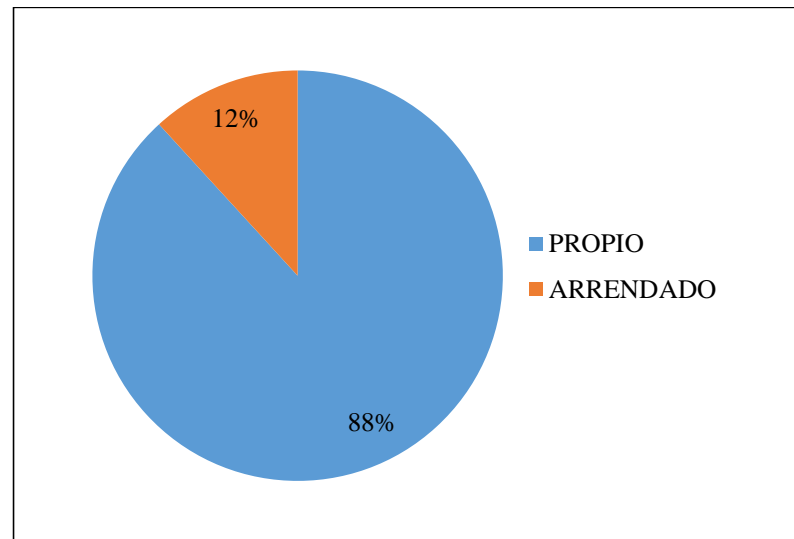


**Figura 15.** Variedades de café *Coffea Arábica* cultivadas por los productores de la AACRI.

Según Cifuentes, (2019) sostiene que la variedad *catarra rojo* tiene óptimos rendimientos especialmente cuando el ciclo de cosecha está entre mayo y agosto y los cultivos se pueden encontrar desde el nivel del mar hasta los 2.500 msnm, aunque producen mejor entre los 1.000 y 2.000 msnm, en un clima templado con suelos ricos en nutrientes y precipitaciones estacionales y moderadas.

#### 4.1.5. Propiedad del terrero de cultivo

El 88,2% de las unidades de producción agrícola de café arábigo son propias y el 11,80% tienen la modalidad de arrendamiento del terreno utilizado para este cultivo (ver Figura 14). Según Cifuentes (2019), menciona que, en el Ecuador se vienen realizando políticas de redistribución de tierras, considerando la realidad de la estructura desigual de la tenencia y los conflictos relacionados con movimientos sociales que luchan por un campo y un agro equitativo.



**Figura 16.** Estado de dominio de propiedades de los productores de café de la AACRI.

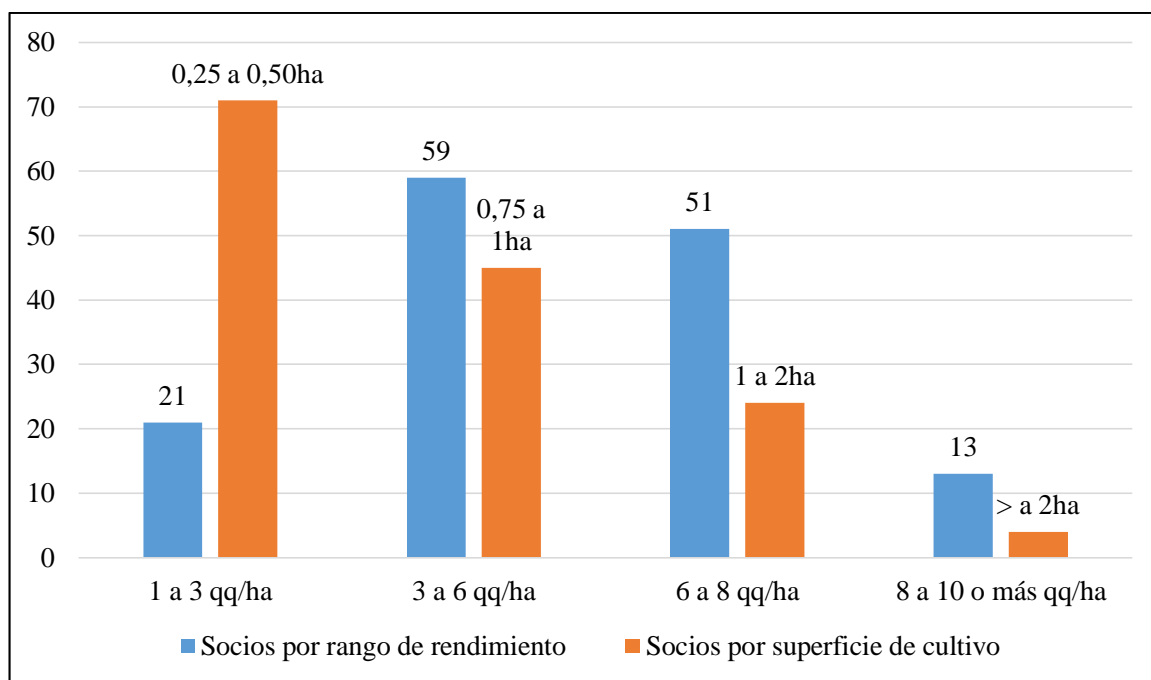
Para los cultivadores de café de esta asociación, la disposición de terreno propio es una fortaleza, que incentiva y da seguridad para mantener estos cultivos, por consecuencia alienta para que realicen inversiones en prácticas sostenibles de este cultivo. Se determina que el 75% de los caficultores de la provincia de Manabí son propietarios de los terrenos y el 25% arriendan (Gobierno Provincial de Imbabura, 2021).

La situación de tenencia de tierra en el Ecuador según datos oficiales genera conflictos sociales en las poblaciones indígenas y campesinas por la presencia de la agroindustria, la minería, causando fenómenos de minifundización de la tierra que vulneran los derechos reconocidos en la constitución y la Ley y Reglamento de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales. La tenencia de la tierra es un factor importante para los productores, en este caso específico cafetaleros (Torres & Báez, 2017). La inequidad en la tenencia de la tierra tiene efectos directos económicos, sociales, ecológicos, ocasionando repercusiones en la generación de

empleo y efectos en la productividad por unidad de área y los costos de las prácticas agrícolas, convirtiéndose en una amenaza para el fortalecimiento de las cadenas productivas, lo que significa un problema estructural del sector agropecuario.

#### 4.1.6. Rendimiento de las unidades de producción agrícola de café en cereza

Al analizar el rendimiento del café cereza en campo, la Figura 17 muestra el número de socios según los rangos de rendimiento expresados en quintales de 100 libras y se observa el acumulado de socios según la superficie de cultivo, donde se determina la relación que existe entre la superficie de terreno y el rendimiento de café cereza, pues como se observa en superficies más pequeñas de 0,25 a 0,50 ha existe un rendimiento de café arábigo en cereza de 1 a 3 qq/ha por año y por otra parte donde la superficie de terreno es mayor a las 2 hectáreas, el rendimiento aumenta a 8 a 10 quintales por año, esto se debe a la densidad de siembra del café arábigo, pues según indica Puerta (2010), el café arábigo se debe sembrar con una distancia de 2 metros por 2,5 metros, que resulta una densidad de 2000 plantas por hectárea.



**Figura 17.** Rendimiento de café arábigo en cereza en campo expresado en quintales por hectárea (quintales de 100 libras) en el periodo 2019 - 2020

Sin embargo, los socios de la AACRI, no cuentan con tal densidad de siembra, ya que el cultivo es poco tecnificado por lo que el número de plantas de café varía según la tecnificación

que tenga el caficultor al momento de siembra y resiembra, además que el manejo que tienen del cultivo al ser asociado con otros cultivos y agroforestal, según asegura Villareyna (2016), la sombra puede reducir la cantidad de nudos productivos en la planta de café, afectando así su rendimiento hasta en un 38% comparado con aquellos cafetos que se encuentran al sol.

El rendimiento está en relación a factores como: la calidad de la semilla, los procesos de fertilización y manejo de plagas de manera que se mejora el rendimiento promedio por hectárea (Monteros, 2017).

Por otra parte, López & Escamilla (2016) en estudios sobre las características productivas del rendimiento promedio del café arábigo en cereza por hectárea es de 40qq/ha/año, en países como Brasil, Colombia y México. En el Ecuador según el MAG (2019) el rendimiento promedio de café arábigo por hectárea es de 25 a 30 qq/ha/año, como resultado de la siembra de semilla de café importado desde Brasil y entregado a los productores ecuatorianos, a través del proyecto de reactivación de café y cacao en la provincia de Manabí en el año 2019.

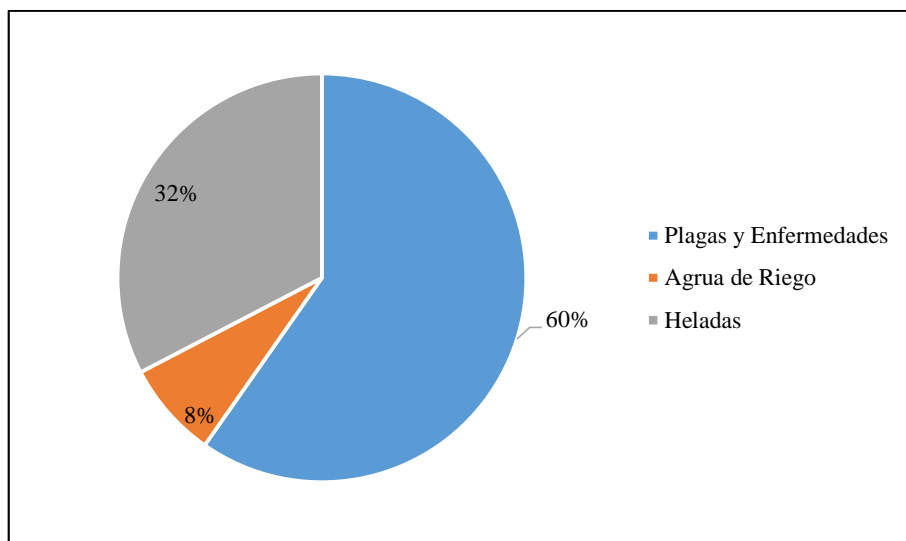
#### **4.1.7. Problemas del cultivo de café**

Los indicadores considerados en los problemas de cultivo de café de las unidades de producción agrícola objeto de estudio son: plagas y enfermedades, heladas y agua de riego (ver Figura 15).

En lo referente a la presencia de plagas y enfermedades el 60% de los productores consideran como problema central este indicador, considerando que la especie arábica es susceptible a la roya. Estudios indican que la broca (*Hypothenemus hampei*) es la plaga de mayor presencia e importancia económica por el gran daño que produce al café, se encuentra presente en el Ecuador desde 1998 (Andrade Santacruz, 2017). La forma de controlar la broca es el control cultural con el repase técnica conocida como Re – Re, en el que se hace la recolección de los frutos de café secos, sobre maduros, maduros e incluso hasta los del suelo a fin de que el insecto no contamine los frutos maduros, esta técnica se la realiza dos veces al año, de ahí el nombre de Re – Re (Benavides, s.f.).

El mal rosado, Phoma, antracnosis, son enfermedades que afectan a la planta de café, sin embargo, el hongo *Hemileia vastatrix* mejor conocido como la roya es una de las enfermedades

más catastróficas por el daño que le causa a las plantas de café en la especie arábica y que afecta al 63 % de productores a nivel nacional (SINAGAP, 2017).



**Figura 18.** Factores que afectan al cultivo de café de la AACRI.

En lo referente a las heladas se establece que 47 unidades de producción agrícola tienen este problema especialmente por estar localizadas en las partes medias y altas. En el indicador de agua de riego 11 productores no tienen disponibilidad de este recurso hídrico.

#### **4.1.8. Costos de producción**

Según información directa de la AACRI se establece que los costos de producción de una hectárea de cultivo de café arábigo como se puede observar en la Tabla 11, corresponden en lo que respecta al establecimiento del cultivo preparación del suelo, material de siembra, la siembra de plantas de café, control de malezas y enfermedades, la fertilización y labores culturales, sin embargo en el segundo año las actividades de mantenimiento son las mismas quitando lo que es siembra y preparación de terreno y para el tercer año que es la primera cosecha, a estos costos se incluirá los jornales por la cosecha.

**Tabla 11.**

*Costos de producción por hectárea desde el establecimiento hasta la primera cosecha al año 2019*

Rubros	Establecimiento	Mantenimiento	Primera Cosecha
	Año 1	Año 2	Año 3
Preparación de terreno	660,00	0	
Material de siembra	1.170,00	0	0
Siembra	964,30	0	0
Control de malezas	102,2	242,20	242,20
Control fitosanitario	62,11	209,66	209,66
Fertilización	120	623,30	623,30
Labores culturales y actividades	120,80	833,30	833,30
Cosecha	0	0	600
<b>Total</b>	<b>3.199,41</b>	<b>1908,46</b>	<b>2.508,46</b>

De esta información se determinó que los costos de establecimiento de una hectárea en la AACRI alcanzan los \$3.199,41, Según asegura Gualcapi (2018) El costo estimado de establecimiento de una hectárea de café arábigo en zonas altas es de \$2.595,65 y de zonas bajas de \$2.714,36; lo cual dista con los costos de establecimiento de la AACRI, de la misma manera, estos costos tienen una variación mínima de los costos propuestos por el INIAP (2019), que para el año 2019 determina el costo de establecimiento de una hectárea de café arábigo en \$3.023, sin embargo, la institución pública en sus costos suma rubros de estudios de suelo los cuales no se consideran en la AACRI. Asimismo, tal variación de los costos de producción (directos o variables) tienen diferencia debido principalmente a que el rubro de los jornales de mano de obra directa de las labores culturales se aumenta o disminuye dependiendo de la finca, de los jornales que se ocupan en las labores culturales y en gran parte del número de plantas que se encuentran sembradas, pues según INIAP (2019), el promedio de plantas sembradas por hectárea 3.000 a 5.000, esto en una plantación tecnificada con la distribución correcta, sin embargo en la AACRI, el manejo del cultivo es poco tecnificado por lo que el área que puede ocupar una planta de café



es hasta los 5.50 metros cuadrados e incluso más, sin embargo para definir los costos se usó un promedio de 1.800 plantas por hectárea.

Por su parte, los costos de producción en el año de mantenimiento se reducen a los \$1.908,46 y para el primer año de cosecha podemos ver costos de producción de \$2.508,46, estos costos se encuentran con mayor detalle en el Anexo 8, donde los costos de producción de una hectárea de esta variedad de café se encuentran los insumos utilizados en semillero, actividades de fertilización, manejo y control de plagas, cosecha y la mano de obra que se requiere en las actividades culturales respectivas (Pila, 2019).

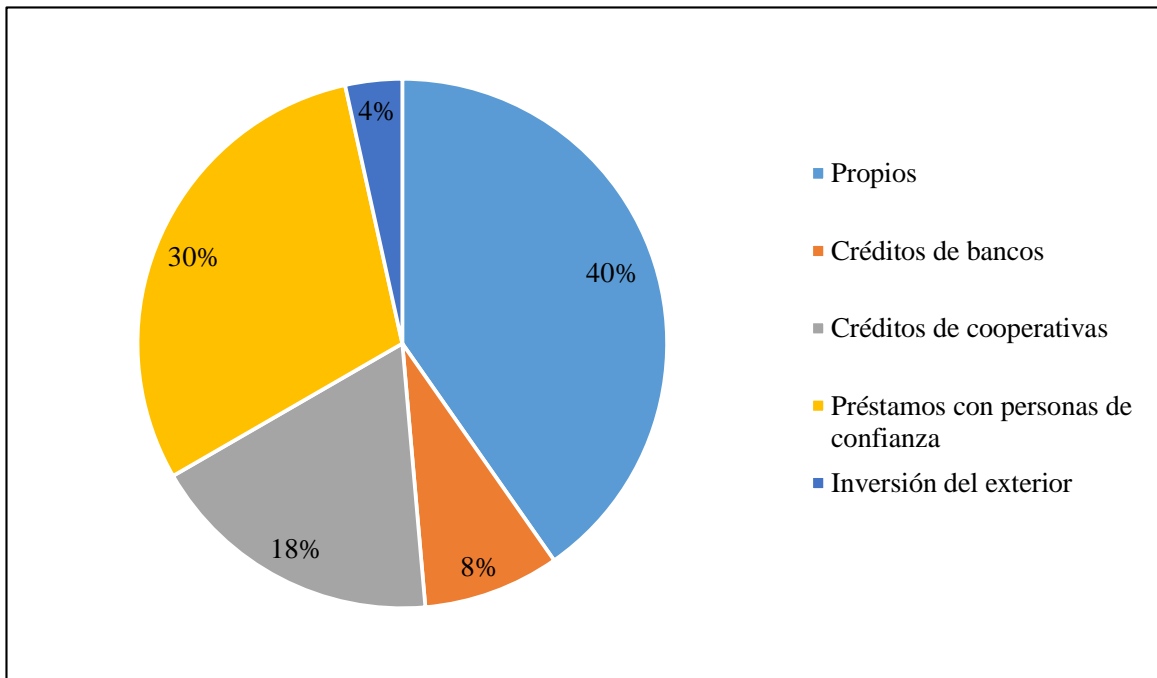
En cultivos perennes como el café es importante diferenciar los costos de plantación y de mantenimiento. Los costos de plantación o establecimiento son los que tienen relación al costo de cada plántula de café, las actividades de preparación del suelo, plantar y replantar cafetos. Los costos de mantenimiento son los que corresponden a las labores agrícolas, desde la plantación hasta la cosecha y son por conceptos de insumos: fertilizantes, insecticidas, fungicidas y los costos de los jornales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020). Las actividades o labores consideradas en el costo de producción estimados para el cultivo de café arábigo son: análisis de suelo, preparación de suelo, establecimiento sombra, establecimiento del cafetal, fertilización, control de malezas, control fitosanitario, regulación de sombra, cosecha, determinándose un total de costos directos en los 10 primeros años de \$25.915,20 (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 2019)

De esta información se determina que es importante diferenciar los costos de plantación y los costos de mantenimiento, de los cultivos perennes en este caso específico del café arábigo de acuerdo a los lineamientos especificados en los costos de producción del INIAP para café arábigo, en el que establece en forma detallada las labores o actividades que se deben considerar, estableciendo la unidad, costo unitario, la cantidad y costo total por cada año (10 años), de esta forma se determina en forma técnica y específica los costos directos.

#### **4.1.9. Fuentes de Financiamiento**

En la Figura 19 se muestra las fuentes de financiamiento de los socios de la AACRI, determinándose que con recursos propios se financian 58 unidades de producción agrícola, mediante préstamos con personas de confianza 43 unidades de producción agrícola, a través de créditos de cooperativas 26 unidades de producción agrícola, por la vía de créditos bancarios 12

unidades de producción agrícola y mediante inversión del exterior 5 unidades de producción agrícola.



**Figura 19.** Financiamiento para la producción de café arábigo de los socios de la AACRI en el periodo 2019 – 2020

BanEcuador, a través del programa crédito productivo, dirigido a microempresas de café y cacao sean estas personas naturales o jurídicas financian para capital de trabajo hasta tres años y activos fijos hasta diez años. En la inversión de capital de trabajo con periodos de gracia hasta un año. La tasa de interés es del 11,25% y la forma de pago se ajusta de acuerdo al flujo de caja de los microempresarios, que puede ser bimestral, trimestral, semestral o anual. El financiamiento al sector cafetalero según BanEcuador disminuyó en el año 2018 en comparación con el semestre del año 2017. A junio del 2019 esta entidad desembolsó un monto de \$640.587,57 para producción de café. La situación económica de los productores cafetaleros del país durante este semestre fue calificada como buena apenas el 6%, el 48% fue normal y el otro 46% la señaló como mala (Banco Central del Ecuador, 2019).

#### 4.1.10. Destino de la producción

En relación a la comercialización del café arábigo, los 144 socios, manifiestan que el 80% de su producción comercializan en forma directa a la AACRI, y el 20% de la producción restante es comercializado con intermediarios, para el procesamiento artesanal y autoconsumo.

##### 4.1.10.1. Destino de la comercialización.

La comercialización del café arábigo de la AACRI es en las siguientes presentaciones: café verde orgánico en grano y molido de 375 gr bajo el nombre “Selecto” y café verde convencional en grano y molido en presentaciones de 200 y 400gr con el nombre “Rio Intag” (ver Tabla 12).

**Tabla 12.**

*Destino de la comercialización de la AACRI*

Producto	Presentación	Destino
Café verde orgánico en grano y molido de 375gr.		Japón, Francia y mercado nacional

---

Café verde convencional en grano y molido en presentaciones de 200 y 400gr.



Canadá y mercado nacional

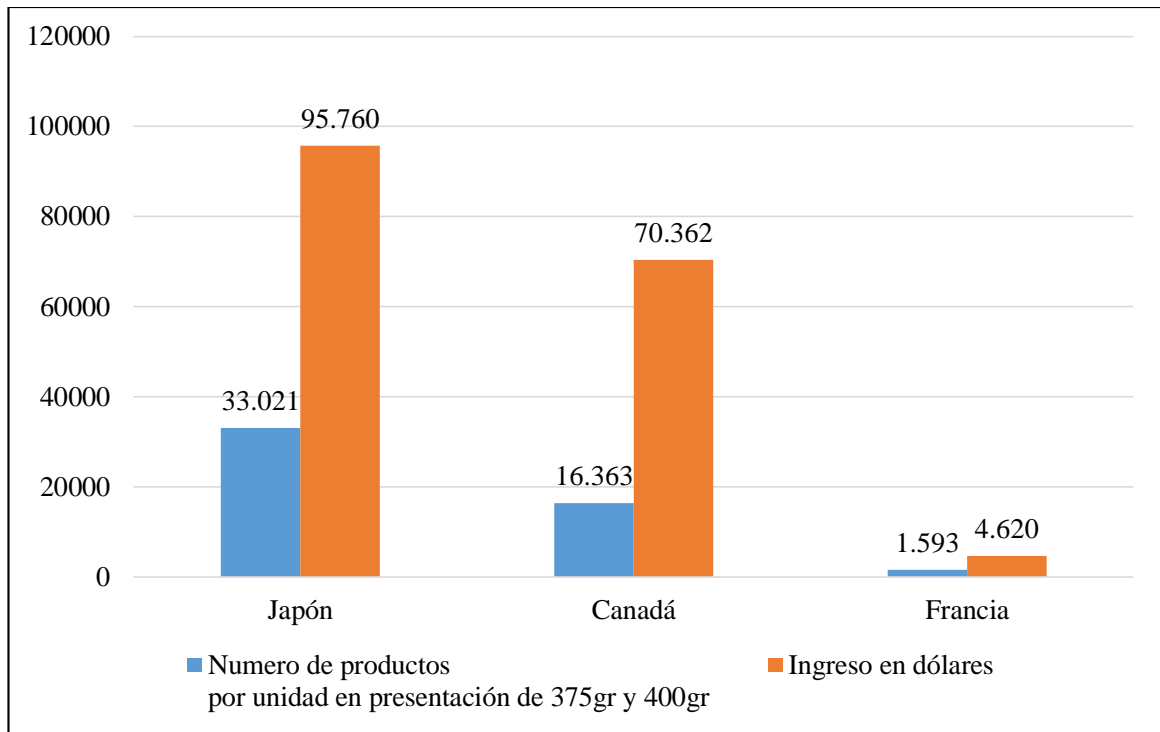
---

En el mercado existe actualmente diferentes formas y empaque de café tostado que son desde fundas de polibinilico, papel aluminio, tetrapack en diferentes presentaciones de 400gr, 900gr y 1kg que son las mas comunes que se comercializa de acuerdo a las marcas en los supermercados, comisariatos y otros (Espinosa J. , 2016).

- **Cantidad de producto exportado y países de exportación**

Los países a los que exporta la AACRI sus productos, son los que se muestran en la Figura 20, donde se identifica el número de unidades vendidas al exterior y el monto expresado en terminos monetarios. Para el año 2020, la AACRI, tuvo exportó la cantidad de 50.977 unidades de café lo que representa un ingreso de 170.142 dólares.

No obstante estos ingresos son bajos en relación a los ingresos por venta de elaborados de café, que según El Banco Central del Ecuador (2020) alcanzarón 23,6 millones de dólares para el año 2020, es así que los ingresos de AACRI, representan un 0,72% del total nacional, esto contrasta con los ingresos



**Figura 20.** Países de exportación de productos de la AACRI en el 2020

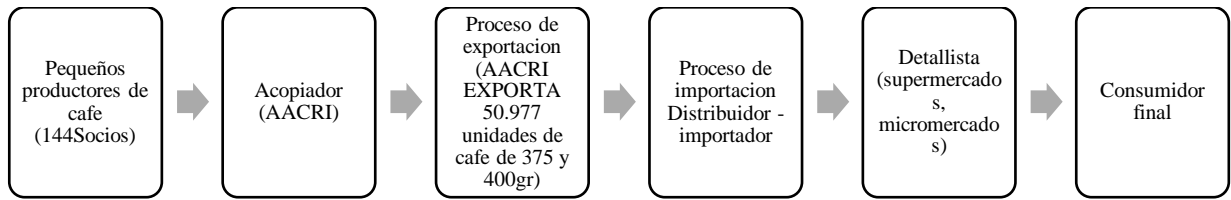
Según el Banco Central del Ecuador (2019) los principales destinos de exportación en el año 2019 fueron principalmente a: Alemania con el 38,9%, Rusia con el 26,2%, Turquía con el 3,8% y otros países como Bélgica, Inglaterra, Polonia y Japón. Es importante que la AACRI promueva sus ventas especialmente a los mercados como el de Alemania y Rusia, que son los que tienen mayor preferencia por el café arábigo del Ecuador.

#### **4.1.10.2. Canales de distribución**

La Asociación Agroartesanal de Caficultores del “Río Intag”; tiene los siguientes canales de distribución:

- **Canal de distribución de los productos de diferentes presentaciones de la AACRI hacia el mercado internacional**

En la Figura 21, se puede observar el proceso del canal de distribución de los productos de café de diferentes presentaciones que comercializa la AACRI al mercado internacional; en el que se determina que los actores directos son los pequeños productores (socios) que pertenecen a la asociación y que venden el café en grano a precios establecidos a esta organización y el proceso continúa en el orden lógico que muestra la figura.



**Figura 21.** Canal de distribución para exportación de café orgánico y convencional.

La cadena de distribución tiene las siguientes etapas:

- **Pequeños productores de café (socios):** Los 144 socios de la AACRI son los actores principales en esta primera etapa de la cadena de distribución, quienes entregan el café a la asociación, para lo cual deben cumplir con los protocolos de análisis de la calidad del café (usan criterios que permiten armonizar procesos de calidad), este protocolo aplica para caracterizar y definir los perfiles físicos y organolépticos del café como un proceso confiable y consistente de negociación comercial. En relación a la procedencia según el sistema de producción, el 63% es café de origen tradicional y el 37% de origen orgánico. En lo referente al precio tienen precios fijados basados en una banda de precio por kilogramo y sirve de base para la transacción comercial socio productores – AACRI.
- **Acopiador:** En las áreas de bodega de la AACRI que es una fase de pos cosecha se acopian los sacos de café para asegurar su temporalidad en relación a los procesos de comercialización específicamente de producción de los derivados de café que tiene la organización y sus ventas.
- **Proceso de exportación:** En este procedimiento se cumplen los Icoterm FOB, de acuerdo a los requisitos y responsabilidades de exportación hasta que este embarcado a bordo del buque respectivo. Se cumple con el régimen aduanero de la SENA, los documentos de exportación legales para la salida del café del territorio ecuatoriano al país destino. Entre la documentación se establece el RUC de exportador, factura comercial original, autorizaciones previas, certificado de origen, registro como exportador remitido por la página de la SENA, guía de transporte para el destino de los países que exporta: Japón, Francia, Canadá. En el año 2020 se exportó café en presentaciones de 375 y 400gr para el Japón 33.021, a Canadá 16.363, a Francia 1.593, generando un total de exportación de 50.977 unidades.

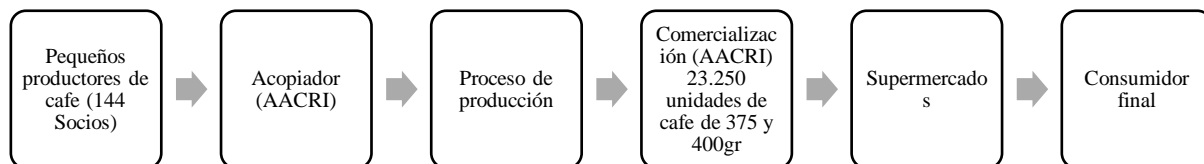
- **Proceso de importación – distribuidor:** Las empresas importadoras de café arábigo de Japón, Francia y Canadá tienen que cumplir con los procedimientos legales y técnicos (requisitos para importar del Ecuador), para que el producto llegue a sus instalaciones y posteriormente sea comercializado.
- **Detallista:** supermercado, micro mercado. El canal detallista generalmente está constituido por tiendas especialistas, supermercados donde se comercializan las diferentes formas de presentación de café arábigo de la AACRI para llegar al consumidor final.
- **Consumidor final:** El consumidor final son los habitantes de los países de Japón, Francia, Canadá y son los países a los cuales exporta sus productos en diferentes presentaciones la AACRI. Es el último eslabón de la fase de distribución o mercadeo de un bien o servicio.

La logística en la cadena de distribución es fundamental para tener respuestas oportunas y efectivas con su mercado meta, desde la producción hasta el cliente – consumidor final, cumpliendo estándares internos (principios corporativos de la AACRI) y externos (requisitos de comercialización: garantía de calidad, seguridad alimentaria, certificaciones de sus productos y otras normativas).

La cadena de distribución del café en el Ecuador consta de diferentes etapas, desde el almacenamiento, acopio, transporte, envasado, distribución y venta al por mayor y menor con diferentes procedimientos logísticos hasta llegar al consumidor final. Generalmente esta cadena está compuesta de productores, acopiadores rurales, acopiadores cantonales, plantas de elaboración de productos a base de café, exportaciones de café en grano. Estos componentes son básicamente los que corresponden a la cadena de comercialización de exportación de café a distintos países (Andrade Santacruz, 2017). Los canales de distribución generalmente se realizan a nivel de intermediarios que son los que adquieren el producto en forma directa a los agricultores, otro canal es la venta directa que realizan los pequeños agricultores a las empresas agroindustriales, grandes cafeterías, y generalmente tienen mayores beneficios económicos, en la cadena de distribución se localizan caficultores que comercializan directamente su producto con empresas exportadoras (Mosquera & Villa, 2018).

- **Canal de distribución de los productos de diferentes presentaciones de la AACRI hacia el mercado nacional**

El canal de distribución de los productos de café que comercializa la AACRI se sustenta en los procesos de la Figura 22, en el que sigue la misma secuencia lógica del proceso anterior, con la diferencia que se distribuye a supermercados, tiendas especialistas en venta de café y luego al consumidor final.



**Figura 22.** Canal de distribución de café convencional para el mercado nacional

Los procesos que tiene esta cadena de distribución son los siguientes:

- **Pequeños productores de café (socios):** En esta primera etapa de la cadena de distribución se cumplen los protocolos de análisis de la calidad del café (usan criterios que permiten armonizar procesos de calidad), este protocolo aplica para caracterizar y definir los perfiles físicos y organolépticos del café como un proceso confiable y consistente de negociación comercial de los cafés producidos por los socios para la AACRI. En lo referente al precio tienen precios fijados basados en una banda de precio por kilogramo y sirve de base para la transacción comercial socio productores – AACRI.
- **Acopiador:** En las áreas de bodega de esta organización se acopian los sacos de café para asegurar su temporalidad en relación a los procesos de comercialización específicamente de producción de los derivados de café que tiene la organización y sus ventas.
- **Proceso de producción:** El proceso de producción se distingue los siguientes sub procesos: recepción y almacenamiento del café en grano, procedimiento de limpieza, tostado y molido, secado y envasado cumpliendo los criterios técnicos y legales que son requisitos para asegurar la calidad del producto y las formas de presentación. El material de empaque de los distintos tipos de presentación que tiene la AACRI, tiene como finalidad mantener y conservar las propiedades organolépticas y las propiedades físicas relevantes: frescura, sabor, aroma.
- **Comercialización:** De la información obtenida del administrador de la AACRI, se establece que la comercialización a nivel interno lo hacen en su punto de venta que



está ubicado en las calles 9 de octubre y 10 de agosto de la ciudad de Cotacachi. Comercializa en forma directa a 88 cafeterías de la ciudad de Quito y al Supermaxi. En el mercado nacional la AACRI comercializó en el año 2020 café verde orgánico en grano y molido en presentación de 375gr 22.050 unidades, el café verde convencional en grano y molido en presentación de 400gr 1.200 unidades, dando un total de 23.250 unidades.

- **Supermercados:** La presentación de las distintas formas que tiene el café arábigo de la AACRI es a través de las góndolas donde se exhiben con otras marcas de café, que generalmente se comercializa en el país.
- **Consumidor final:** El consumidor final de los diferentes tipos de presentación del café son las personas de diferentes características socio demográficas asociadas al estilo de vida, hábitos de consumo, forma de adquisición, frecuencia y cantidad de consumo del café (perfil del consumidor) que compran este producto en los puntos de venta antes señalados. Existen cuatro elementos que influyen en la decisión de compra del café que son: marca del producto, precio, variedad del café y por último las características cualitativas referente a la calidad (Becerra R. , 2018).

En ambos casos los canales de distribución son indirectos: fabricante, distribuidor – mayorista, comercios – consumidor final.

#### **4.2. Estudio de mercado actual del café orgánico y convencional de la Asociación AACRI.**

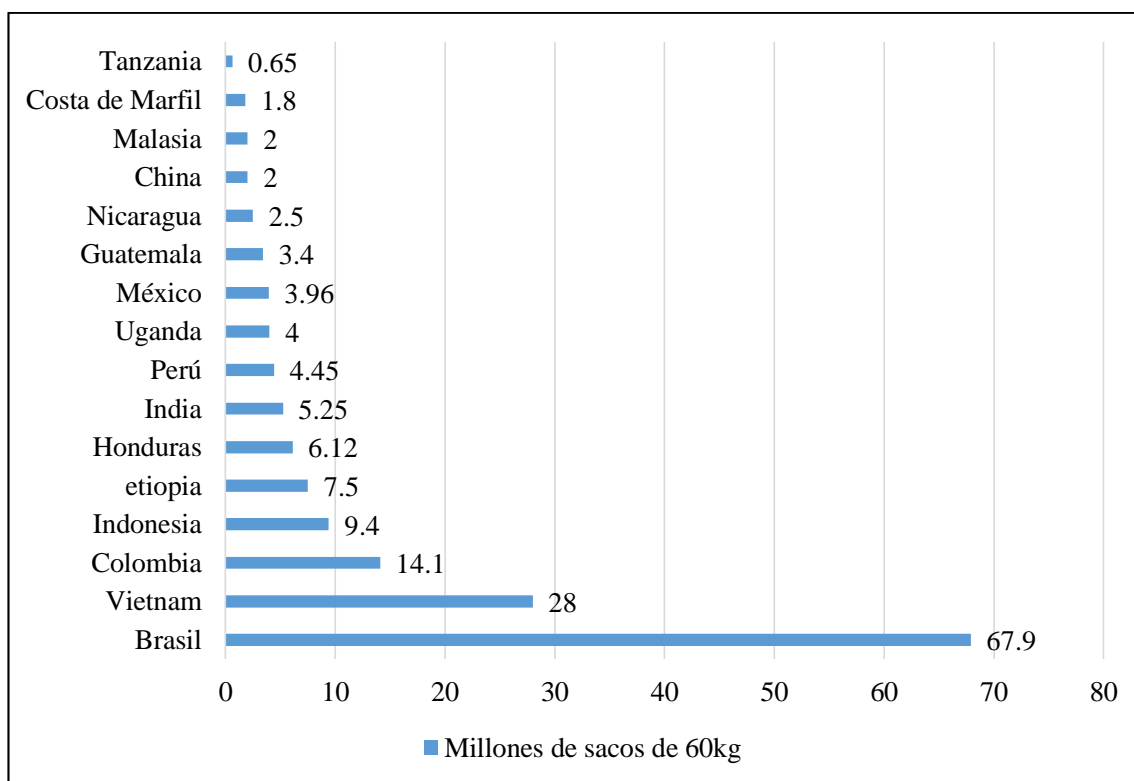
El estudio de mercado tiene como finalidad determinar la oferta a nivel externo estableciendo los principales países productores de café y la oferta interna específicamente del café tostado y molido envasado que es el producto que actualmente comercializa la AACRI. Se determinó la demanda identificando el mercado externo, la segmentación (países) y el mercado interno.

##### **4.2.1. Oferta**

###### **4.2.1.1. Oferta internacional**

En la Figura 23 se muestra que la oferta internacional de café está concentrada en 16 países, el país que ocupa el primer ranquin es Brasil con el 41,64% seguido por Vietnam con el 17,17%, en Sudamérica Colombia con el 8,64%, de la oferta internacional de café (León J. , 2021). El mismo autor asegura que en el periodo 2020 – 2021 ha habido un aumento que alcanza

los 175,4 millones de sacos de 60 kg de café que representa un 4.1% frente a los 168,5 millones de sacos de 60kg que se ofertaron a nivel internacional en el periodo 2019 – 2020.



**Figura 23.** Oferta internacional de café en sacos de 60 kilogramos al año 2020 - 2021

Fuente: (León J. , 2021)

Según el Instituto Hondureño del Café (2020), las exportaciones mundiales de café la lideran Brasil especialmente con café tipo suave de arábigo y robusta, que fueron de 75,65 millones de sacos de 60kg, en segundo puesto se ubicó Vietnam 40,10 millones de sacos de 60kg, Colombia con 18,3 millones de sacos de 60 kg entre los más importantes.

#### 4.2.1.2.Oferta interna (nacional)

La oferta interna (Ecuador) de café industrializado en diferentes tipos de presentaciones está conformada principalmente por las marcas, que muestra la Tabla 13. Según la Subsecretaria de Promoción de Exportaciones, en número de productores de café y elaborados, que participan en el mercado de exportadores son 171 organizaciones que están registradas en el Ministerio de Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2019), de las cuales 10 son grandes empresas, 20

medianas, 36 pequeñas empresas y 105 microempresas, de estas 74 son organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

**Tabla 13.**

*Marcas de café de mayor comercialización en Ecuador 2020*

Marcas	Presentación	Marcas	Presentación
El Cubanito		Minerva	
Sello Rojo		Café Loja	
Moca		Galetti	

Las marcas de café que se comercializan y tienen preferencias son: 30,29% el Cubanito, la marca Juan Valdez el 12,45%, Minerva el 16,97%, café Sello Rojo el 6,27%, Buen Día el 7,83%, NESCAFÉ el 16,36%, COLCAFÉ el 9,83% (Paladines, 2020).

Esta información permite identificar a los competidores directos e indirectos de la AACRI, por lo que es necesaria la formulación de estrategias de comercialización para poder enfrentar con mayores posibilidades a la competencia y alcanzar una mayor participación en el mercado nacional e internacional.

- **Cantidad de productos comercializados por la AACRI en el mercado nacional en el 2020**

En el mercado local según información del administrador de la AACRI, en el año 2020 se establece que se comercializó 22.050 unidades de café verde orgánico en grano y molido en presentaciones de 375gr y 1.200 unidades de café verde convencional en grano y molido en presentaciones de 400gr (ver Tabla 14).

**Tabla 14.**

*Cantidad de productos comercializados por la AACRI en el mercado nacional en el año 2020*

<b>Productos</b>	<b>Número de unidades en diferentes presentaciones (375gr y 400gr)</b>	<b>USD</b>	<b>Porcentaje</b>
Café verde orgánico en grano y molido en presentación de 375gr.	22.050	61.740	95%
Café verde convencional en grano y molido en presentaciones 400gr.	1.200	3.840	5%
<b>Total</b>	<b>23.250</b>	<b>65.580</b>	<b>100%</b>

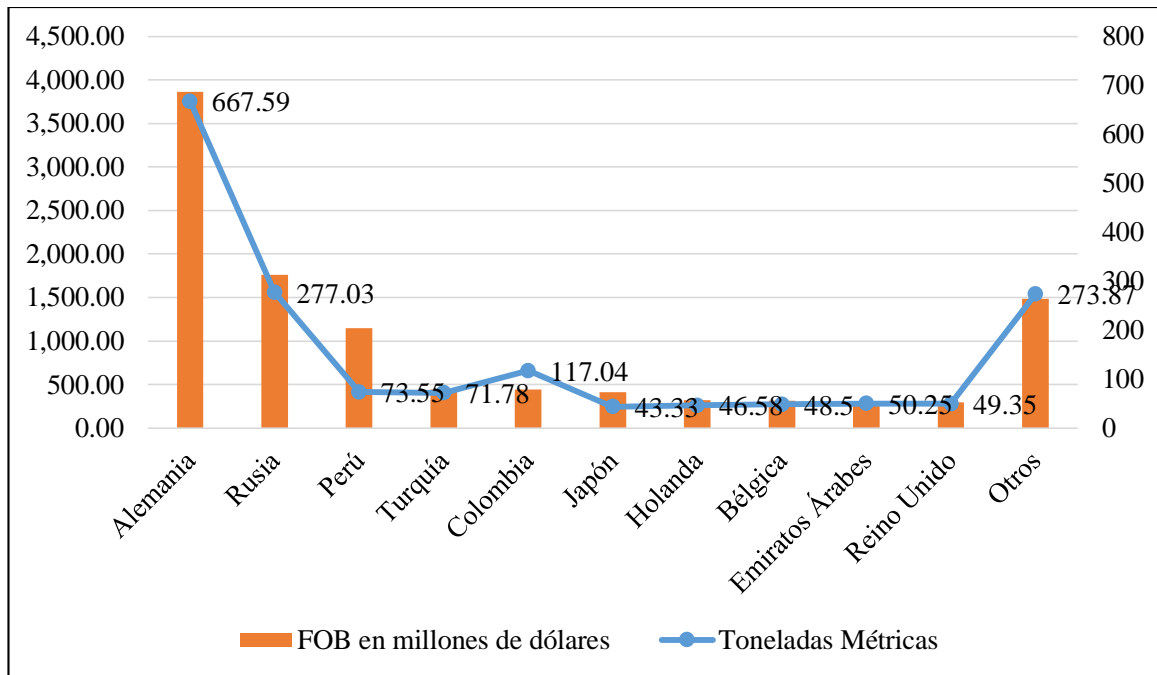
#### **4.2.2. Demanda**

El análisis de la demanda, consideró el mercado externo identificando la demanda de café y elaborados, y la demanda a nivel interno identificando las provincias con su volumen de ventas en el año 2019.

##### **4.2.2.1. Mercado externo (demanda externa)**

El mercado más relevante para las exportaciones de café y elaborados es Alemania con el 34,61%, Rusia con el 15,8% y Perú con el 10,3%. De esta manera Alemania es uno de los países europeos que tiene mayor demanda de café ecuatoriano, por tanto, un mercado con mayor potencialidad de introducción, incremento, o fortalecimiento para la oferta exportable ecuatoriana desde el criterio cuantitativo de mercados (ver Figura 24).

El café ecuatoriano se exporta en grano verde o tostado molido envasado (soluble) en la categoría: café y elaborados. El café en grano se exporta en sacos de yute de 60kg, el café soluble en cajas de 25 – 30 kg, o en frascos de vidrio, latas y sobres. También se exporta como extracto congelado en tambores de 55 galones (Export Cafe Ecuador, 2019).



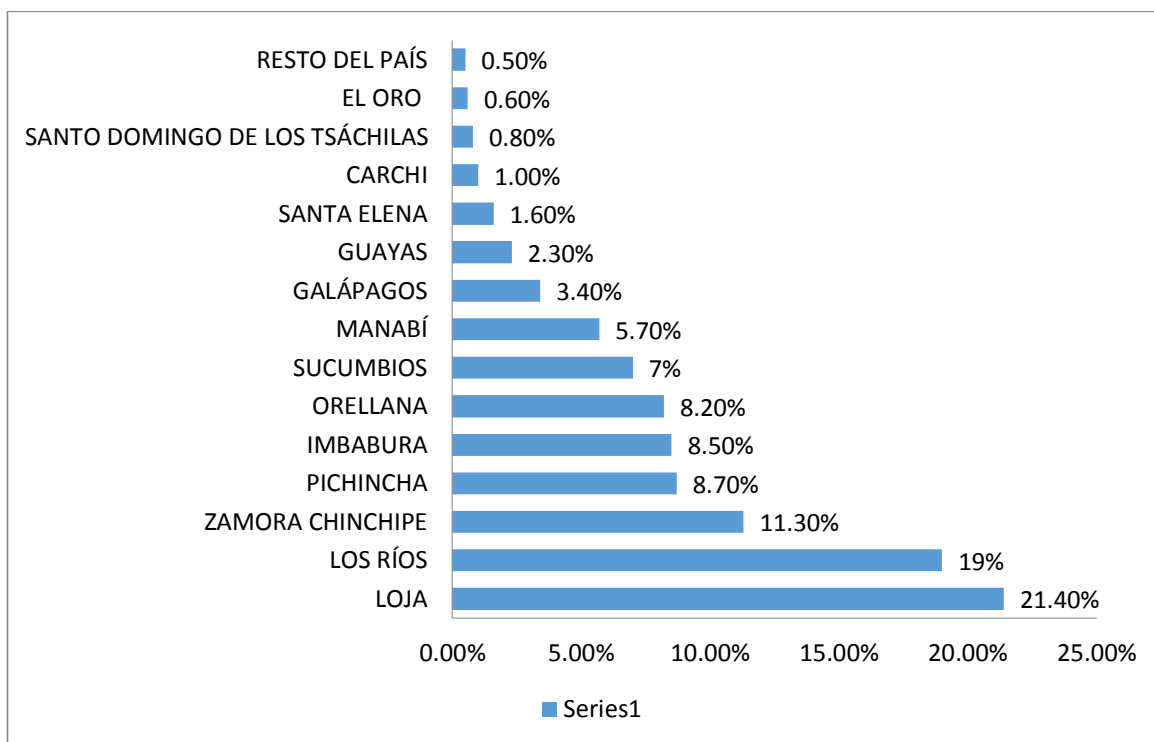
**Figura 24.** Demanda de café y elaborados a nivel internacional al año 2020.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

El análisis cuantitativo de la demanda de café fortalece la estructura de procedimientos de exportación, canales y estrategias de comercialización para el pensamiento y acceso a los mercados actuales que tienen menos demanda de café ecuatoriano y otros mercados potenciales europeos y norteamericanos.

#### 4.2.2.2. Mercado interno (demanda interna)

Para el análisis del mercado interno (demanda interna) se consideró la segmentación del mercado por provincias, sustentado en el informe del Banco Central 2020, en el que sostiene que este sector comercializó a nivel interno \$9.1 millones de dólares distribuidos de la siguiente manera: el 21,4% Loja con \$1,9 millones de dólares, el 19% Los Ríos, el 11,3% Zamora Chinchipe, el 8,7% Pichincha, el 8,5% Imbabura, el 8,2% Orellana, y el porcentaje restante se distribuyó en el resto de provincias del país, excepto Cotopaxi y Esmeraldas que no registraron ventas, ver Figura 22 (Sánchez & Vayas, 2019).



**Figura 25.** Mercado interno de café

Fuente: (Sánchez & Vayas, 2019)

En el periodo 2011 – 2019 las provincias que han presentado un crecimiento anual superior al 15% de ventas locales fueron: Azuay, Bolívar, Carchi, Galápagos y Zamora Chinchipe, resaltando Santo Domingo de los Tsáchilas con un crecimiento del 31%, mientras que Loja, presento un decrecimiento promedio anual del 11% (Sánchez & Vayas, 2019).

#### 4.2.3. Precio del café arábigo en el Ecuador

En la Tabla 15 se muestran los precios del periodo 2013 – 2020 del quintal y tonelada del café arábigo cereza en el Ecuador:

**Tabla 15.***Precio del café arábigo cereza en el Ecuador 2013-2020*

<b>Años</b>	<b>Precio quintal</b>	<b>Precio tonelada</b>
2013	126,51	2.530,20
2014	178,52	3.570,4
2015	133,73	2.674,60
2016	136,91	2.738,20
2017	133,11	2.662,20
2018	101,10	2.022
2019	98,75	1.975
2020	111,00	2.220

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2019)

El precio del quintal de café arábigo en el año 2013 fue de \$126,51, en el año 2020 fue de \$111,00, estableciéndose una disminución de \$15,51. La tonelada métrica de café arábigo en el año 2013 fue de \$2.530,20, para el año 2020 el precio fue de \$2.220, lo que significa un decremento de \$310,20. El precio más bajo del quintal de café arábigo se registró en el año 2019 con un valor de \$98,75. Este comportamiento se debe principalmente a los factores de la oferta y demanda y a las tendencias de consumo que tiene el mercado; así como las fluctuaciones que pueden ser causadas por la cantidad de producto que se pone a la venta, por los cambios en la demanda a corto plazo y por la disponibilidad en el mercado de productos competitivos y sustitutos (Coba, 2020). Las fluctuaciones en los precios también dependen cuando la oferta se ve afectada por la cantidad de hectáreas sembradas por los agricultores, los rendimientos agrícolas que están en relación a las condiciones agroecológicas, lo que determina una variación estacional de los precios del café por parte de los productores (Centro de Comercio Internacional "TTC", 2019).

- **Análisis de oferta – demanda**

Una vez determinada la oferta y la demanda de café arábigo a nivel internacional, se procedió a realizar el análisis expresado en TM, determinándose que la oferta es mayor que la demanda, por lo tanto, existe un superávit de 7.586,50 TM en el año 2019 como muestra la Tabla 16.

**Tabla 16.***Análisis oferta – demanda de café arábigo internacional en el año 2019*

<b>Oferta (TM)</b>	<b>Demanda (TM)</b>	<b>Superávit / déficit</b>
9.315,35	1.728,85	7.586,50

El análisis oferta – demanda es importante para determinar el comportamiento de un mercado de un producto o servicio; cuando la oferta es mayor que la demanda existirá un superávit y cuando resulta lo contrario se presenta un déficit (Becerra R. , 2018). La oferta y la demanda determinan la cantidad que se produce en cada bien, y esto determina como interactúa el mercado. La demanda tiene que ver con los consumidores que desean adquirir el bien o servicio y la oferta son las organizaciones que genera, produce el bien para ubicar en el mercado (Giraldo, 2019). El exceso o excedente de oferta significa que esta es mayor que la demanda. Un exceso de demanda o escases significa que existe más consumo o cantidad demandada que la ofrecida (Flores, 2019).

#### **4.2.4. Acuerdos comerciales**

Para las organizaciones que exportan café y elaborados como la AACRI, actualmente existen los siguientes acuerdos comerciales:

- **Export-Des (Exportación para el Desarrollo).** Es cofinanciado por la Unión Europea con el Ministerio de la Producción, Comercio Exterior e Inversiones, para ampliar los mercados a Unión Europea.
- **El Acuerdo Comercial Multipartes.** Firmado entre Ecuador y la Unión Europea (UE) trajo consigo diferentes beneficios para ampliar los mercados y acceso de productos ecuatorianos a la UE, beneficiando a las cadenas productivas, mipymes y empresas exportadoras, asociaciones de productores de las 21 provincias del país.
- **Acuerdo SPG+ (Sistema de Preferencias Generalizadas Plus).** Para países subdesarrollados por parte de la UE y debe cumplir con los requisitos determinados por la Comisión Europea.
  - a) Criterio de vulnerabilidad
  - b) Criterio de desarrollo sostenible
  - c) No tener otro tipo de preferencia arancelaria de la UE



- d) No estar considerado por el Banco Mundial como país con ingresos altos por 3 años

Ecuador está beneficiado de este acuerdo para 6.500 productos ecuatorianos desde el 2014 entre ellos el café, camarón, cacao, entre otros.

### **4.3. Proponer estrategias de comercialización para el café de la Asociación AACRI**

Con la finalidad de minimizar los problemas que actualmente tiene la AACRI respecto a la comercialización que son básicamente en lo pertinente a la planificación de buenas prácticas agrícolas de producción orgánica, para obtener productos diferenciados de la competencia e incrementar sus ventas en el mercado nacional e internacional, se procedió a formular las estrategias de comercialización para la AACRI, sustentado en el enfoque de estrategias competitivas de Michael Porter que es la estrategia de diferenciación del producto, por otra parte con la finalidad de dar un reconocimiento al café de la zona Intag se propone la estrategia de denominación de origen y asimismo una con enfoque a la producción orgánica, para que mas socios se sumen a esta.

La aplicación de estas estrategias es factible de desarrollar en la AACRI debido a que disponen de recursos económicos, organizativos, capacidades particulares, que les permitirá fortalecer los atributos de los productos que elaboran, disponer de precios competitivos y posicionarse en el mercado nacional e internacional en forma óptima. Las estrategias competitivas son factores importantes para las organizaciones y están sustentadas en los beneficios que estas pueden alcanzar respecto al mejoramiento de sus productos, mantener precios más bajos que la competencia y disponer de productos de acuerdo a los diferentes segmentos de mercado (Moncada & Ramírez, 2020).

En las empresas las estrategias competitivas son factibles, considerando los beneficios que se alcanzan en relación a mejorar la imagen de los productos, marca, alcanzar mayor posicionamiento en segmentos y nichos de mercado, originando mayores ingresos y generalmente mejores niveles de rentabilidad económica – financiera, por lo que estas estrategias se consideran sustentables y sostenibles desde el punto de vista de mercado, económico y financiero (León, 2016).

#### 4.3.1. Estrategia de diferenciación del producto

Las estrategias de diferenciación del producto propuestas son: certificar en buenas prácticas agrícolas considerando la aplicación de sistemas de producción orgánico que actualmente tienen 40 productores que corresponde al 28% del total de productores de esta asociación, certificar en buenas prácticas de manufactura, calificación de comercio justo y la elaboración de los productos con enfoque de calidad. Una de las diferencias que debe tener el café arábigo de la AACRI es:

- No contener pesticidas, químicos o fertilizantes
- Contribuir a la preservación del medio ambiente
- Aportar significativamente antioxidantes y vitaminas
- Poseer una certificación de Sello Verde emitido por Agrocalidad que abale su procesado, de garantía natural sin la presencia de pesticidas, químicos o fertilizantes

La ventaja competitiva son todos los aspectos o características que hacen resaltar a un producto entre la competencia, las ventajas generalmente consideran elementos como: precio, calidad, experiencia, personalización del bien o servicio. Michael Porter considera 3 estrategias de ventaja competitiva: diferenciación del producto, liderazgo en costos y enfoque – segmentación (Morales, 2018). Las ventajas comparativas y competitivas se consideran dos factores claves para establecer el éxito o fracaso de una empresa o de un sector específico para su crecimiento y desarrollo (Quiroa, 2020). Las ventajas comparativas son los elementos o atributos que tiene un bien o servicio en comparación de otros de su misma naturaleza o productos sustitutos en el mercado y es uno de los factores básicos del comercio. Es la capacidad de una empresa, organización, sector para producir un bien en condiciones relativamente mejor que los competidores (Jiménez & Lascano, 2017).

Estos atributos diferenciados del café arábigo de la AACRI es importante dar a conocer a los potenciales clientes, utilizando diferentes herramientas de información como: redes sociales, para mejorar las posibilidades de ingresar a nuevos mercados y alcanzar mayor volumen de ventas generando un contenido de atributo significativo y clave de los atributos del café que comercializa esta organización, lo que significa que existe la factibilidad de implementación de esta estrategia, que debe ser considerada en su planificación estratégica de la AACRI para que opere en su próximo plan operativo anual. Es factible desde el punto de vista social, económico y

ambiental porque se beneficiarán todos los socios de la AACRI con la certificación de buenas prácticas agrícolas, lo que promoverá el principio de producción sostenible y sustentable, fortalecerá la cohesión social y organizativa de los socios.

#### **4.3.1.1. Certificar en Buenas Prácticas Agrícolas**

##### **Acciones**

1. Realizar talleres prácticos de buenas prácticas agrícolas a todos los socios de la AACRI con operadores de capacitación calificados.
2. Obtener las guías de BPA en las oficinas de AGROCALIDAD o en la página web a través del siguiente link [https://www.agrocalidad.gob.ec/?page\\_id=39146](https://www.agrocalidad.gob.ec/?page_id=39146).
3. Cumplir con los requerimientos establecidos en las guías de BPA, de manera que los técnicos de AGROCALIDAD verifiquen el nivel de cumplimiento, según el procedimiento que se encuentra en el Anexo 5.

De esta manera se demuestra que esta estrategia si es factible de implementar, considerando todos los numerales que exige AGROCALIDAD para la correspondiente certificación de Buenas Prácticas Agrícolas. Se debe aclarar que la tramitación de Buenas Prácticas Agrícolas según AGROCALIDAD no tiene ningún tipo de costo.

Actualmente por información directa del administrador de la AACRI, manifiestan que no han realizado ningún tipo de actividad que tiene relación con la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas. En relación al tiempo que generalmente se demoran las organizaciones para alcanzar la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas son generalmente 12 meses aproximadamente en dar cumplimiento a las labores agrícolas. En el caso de requerir algún tipo de aplazamiento este debe estar sustentado técnicamente para aprobar con tiempos establecidos por los técnicos de AGROCALIDAD.

#### **4.3.1.2. Certificar en Buenas Prácticas de Manufactura**

##### **Acciones**

- Realizar talleres de buenas prácticas de manufactura con un operador de capacitación calificado.

- Cumplir con los requisitos que exige para la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, para el registro de certificación de buenas prácticas de manufactura según se puede encontrar en el *Anexo 6*.

Según información del administrador de la AACRI, actualmente disponen de la infraestructura física adecuada, del equipamiento, laboratorio, para poder alcanzar este tipo de certificación, cumpliendo con los estándares técnicos que exige el ARCSA, por lo que cualquier tipo de readecuación física que se requiera en caso de ser necesario, no se puede establecer un costo referencial, pero estará a cargo de esta asociación y sustentar la factibilidad de obtener esta certificación.

#### **4.3.1.3. Certificación de Comercio Justo**

Es importante señalar que actualmente la AACRI en su página web vende sus productos prioritariamente en espacios de comercio justo y mercados solidarios como principio, mas no dispone de la certificación según información del administrador de esta asociación, por lo que es importante la aplicación de esta estrategia de comercio justo y que la organización tiene la factibilidad para alcanzar esta certificación. Esta estrategia es factible desde el punto de vista organizacional, considerando que la AACRI es una empresa asociativa que tiene experiencia sustentada en sus capacidades internas organizacionales y administrativas, cuyo personal tiene óptima experiencia, de manera que se sustenta la viabilidad de esta estrategia. La viabilidad desde el punto de vista económico – financiero, es que con esta estrategia la AACRI tiene optimas probabilidades de alcanzar mayor volumen de ventas, mejorar el posicionamiento en el mercado como un nivel de relevancia de marketing de sus productos y alcanzar mayores márgenes de rentabilidad en relación a los costos que se invierte en esta estrategia, aportando positivamente en términos económicos financieros a la AACRI.

##### **Acciones**

- Articular acciones con la Universidad Técnica del Norte para alcanzar la calificación de comercio justo mediante un convenio interinstitucional entre la Universidad y la AACRI.
- Fortalecer la red organizacional de la asociación como principio fundamental del fortalecimiento socio organizacional como elemento estratégico para mejorar la gestión asociativa de la AACRI, aplicando principios fundamentales de: confianza, liderazgo, comunicación, participación y compromiso, a través de talleres de capacitación.

- Mejorar la cadena de valor de la asociación (socios), para fortalecer el desarrollo de capacidades de producción de los socios en lo referente a certificación de semillas, capacitación en los procesos de producción, cosecha y pos cosecha, a través de talleres de capacitación.
- Obtener certificación de comercio justo con Fairtrade International (FLO) que es el sello que más se utiliza en el Ecuador, para viabilizar el ingreso al mercado tanto interno como externo, de acuerdo a los principios y las políticas en el ámbito comercial como una alternativa para incrementar sus niveles de ventas. Los requisitos y procedimiento para la obtención de la certificación de comercio justo se pueden observar en el *Anexo 7*.
- Cuando ya estén definidos estos aspectos se procederá a solicitar la certificación de comercio justo a Fairtrade para lo cual el equipo auditor de esta entidad son los responsables de verificar en el sitio, sobre el terreno todos los procesos de cumplimiento, de la formación o capacitación que ha recibido los socios, así como la autoevaluación siguiendo listas de control.
- Las auditorias documentales son realizadas por profesionales en la materia y deben incluir todos los documentos que solicita la certificadora que son 57 criterios que se evaluarán sobre el terreno. La certificación Fairtrade Internacional aplica un costo del 5% sobre el volumen del producto a exportar.
- La certificación Fairtrade Internacional es un documento que habilita a las organizaciones productoras que pueden comercializar sus productos en los países de Europa, Asia y otros países que están expresamente incluidas el certificado Fairtrade (Coscione, 2019).

La estrategia de Comercio Justo en el Ecuador se formuló a partir del año 2007 y se sustentó en la Constitución de la República del Ecuador (2008), que propone la ruta estratégica en los planes de desarrollo 2009, 2013, 2017 – 2021 y que esta enunciado en el Art. 276, en el que sostiene: objetivos del régimen de desarrollo, en el numeral 2: Construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. En el Art. 281 La soberanía alimentaria, numeral 11: Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios. En el Art. 283 El

sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

En el Art. 284 Objetivos de la política económica, numeral 8: propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes; numeral 9: Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable. En el Art. 304 objetivos de la política comercial, numeral 5: impulsar el desarrollo de las economías de escala y del Comercio Justo. En el Art. 306, el Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal. Capítulo sexto, sección quinta: Intercambios Económicos y Comercio Justo. En el Art. 336, el Estado impulsará y velará por el Comercio Justo como medio de acceso a bienes de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante la ley.

Según el anuario de exportaciones del sector asociativo y comercio justo (2020), la oferta exportable con certificación de comercio justo fueron en productos de: banano 34 organizaciones de la economía popular y solidaria y 45 empresas, en cacao 31 y 10 respectivamente, en flores y plantas 15 empresas, en vegetales frescos en general 8 organizaciones de la economía popular y solidaria, en artesanías y textiles 8 organizaciones, en hierbas aromáticas 4 organizaciones, en café y derivados 4 organizaciones y 1 empresa, en azúcar y caña 5 organizaciones de economía popular y solidaria, en frutas 3 organizaciones y 1 empresa y en otros productos 6 organizaciones de la economía popular y solidaria, que exportaron con la etiqueta de comercio justo.

Las empresas que tienen el sello Fairtrade de Comercio Justo en el Ecuador, según la información antes señalada exportaron sus productos a diferentes mercados, permitiendo el acceso al mercado de la comunidad Economía Europea, Estados Unidos, que son los principales destinos de las exportaciones Fairtrade ecuatorianas gracias a este valor agregado. Con este análisis se sustenta la importancia de la certificación de Comercio Justo como estrategia de competitividad para la AACRI.

Según la Coordinadora Estatal de Comercio Justo de Colombia 2019, establece que el comercio justo se distingue por su enfoque frente a los retos económicos en respuesta a las expectativas de la Agenda 2030 de términos éticos y sostenibilidad, mediante la certificación de comercio justo de pequeños productores caficultores de Colombia asociados a la agricultura orgánica con la finalidad de fomentar mejores rubros de exportación a mercados de Europa, Asia y Norte América. Según esta fuente existen 25 pequeños productores certificados con comercio justo Fairtrade y más de 200 organizaciones que comercializan otros productos como: derivados de frutas, artesanías y otros productos (Coscione, 2019).

#### **4.3.2. Denominación de origen en el café (D.O.)**

##### **Objetivo**

Establecer las características o atributos específicos, las prácticas de cultivo y procesamiento del café que produce y comercializa la AACRI, para mejorar su comercialización, salvaguardar su reputación de este producto.

##### **Acciones**

- Realizar mesas de trabajo con el MAG de Imbabura y el programa de reactivación y comercialización del café, con la finalidad de establecer las acciones de acreditación, el cumplimiento de los pliegos de condiciones para el otorgamiento de uso de la denominación de origen, como estrategia de comercialización del café orgánico que produce la AACRI.
- Establecer mesas de trabajo con el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) para llegar a acuerdos interinstitucionales del cumplimiento de los pliegos de condiciones, para que los 144 socios de la AACRI y las hectáreas respectivas de producción de café se encuentren bajo procesos de certificación y otorgamiento de uso de la denominación de origen. El cumplimiento de los pliegos permitirá que la AACRI reciba el certificado de autorización de uso del Sello D.O “Café de Intag” otorgado por el SENADI, lo que les permitirá mejorar la comercialización de su café en los mercados locales, nacionales, e internacionales, fortaleciendo su valor y niveles de competitividad.
- Determinar los estudios que exigen estos pliegos de condiciones de la certificación que son los referentes a: análisis de suelos, sistemas de cultivo, cosecha y pos cosecha, levantamiento y certificación de los procesos de producción de acuerdo a las

características para cumplir con la normatividad y la certificación, para alcanzar un perfil del producto de tasa con acidez alta, cuerpo medio, impresión global balanceada, tasa limpia con aromas fuertes y otras características que exige esta certificación.

- Desarrollar cursos de capacitación a los socios y el personal técnico que será el responsable de la certificación y acreditación de la denominación de origen, para lo cual es importante que la AACRI este en capacidad de contratar técnicos que cuenten con experiencia y certificación académica que les acredite y valide sus competencias para este proceso.
- Realizar acercamientos técnicos con la Universidad Técnica del Norte, GAD cantonal de Cotacachi, Ministerio de Industrias y Productividad, Ministerio de Agricultura y Ganadería, AGROCALIDAD, para establecer acuerdos de ayuda técnica y económica y alcanzar la denominación de origen.

La estrategia denominación de origen (D.O.), debe ser considerada fundamental por los directivos de la AACRI, con la finalidad de asegurar la calidad del café que produce, posicionar la marca y gozar de protección en el mercado local e internacional, y convertirse en símbolo distintivo de la producción de café de Intag, considerando que es una estrategia clave para el desarrollo y crecimiento de este cultivo en esta zona.

### **4.3.3. Estrategia de la producción orgánica**

#### **Objetivo**

Mejorar las oportunidades de exportaciones café orgánico a Japón que tiene preferencia por este tipo de café.

El café orgánico es de preferencia debido a las siguientes ventajas comparativas y competitivas:

#### **4.3.3.1. Ventajas competitivas del café orgánico**

- Mayor tendencia de consumo – demanda de mercados internacionales
- Tiene mayor atractivo comercial (contar con certificación orgánica)
- Es considerado como café de mejor calidad en el mercado
- Diferenciación de atributos creados en el producto
- Presentación de café de materia de procesos orgánicos



- Reserva mejor los nutrientes y aporta más antioxidantes
- Son cafés de mejor sabor y más saludables
- Tendencias de los mercados internacionales respecto a productos orgánicos

#### **4.3.3.2. Ventajas comparativas del café orgánico**

- No usa agroquímicos
- Menor rendimiento kg/ha
- Aporta beneficios ambientales
- Se ajusta a los Objetivos de Desarrollo de la Agenda 2030 en términos de sostenibilidad
- Los costos son más altos
- Cultivos más saludables y resistentes a largo plazo y producción sostenible
- Menos riesgos de seguridad y salud en el trabajo en los trabajadores por el no uso de agroquímicos.
- Sistema sostenible de producción
- Protección y conservación de la biodiversidad

Los requisitos que exige Japón para que ingrese el café orgánico a este país son los siguientes:

- Contar con el Registro Único de Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas
- Obtener el certificado de firma digital o TOKEN otorgado por las siguientes entidades:  
Registro Civil: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>, Security Data: <https://www.securitydata.net.ec/>.
- Registro como exportador en Ecuapass: <https://ecuapass.aduana.gob.ec/>
- Tramite de declaración juramentada de origen (DJO)

#### **4.3.3.3. Etapa de preembarque**

El proceso de exportación se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañada de una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque. Los principales datos que se consigna en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura

- Datos del consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso
- Demás datos relativos a la mercancía

La declaración aduanera de exportación se realiza de acuerdo al formato establecido para este fin, la misma que consta en PROECUADOR (requisitos de exportación). Los instrumentos y condiciones de pago que se debe establecer son los siguientes:

- Carta de crédito, que es la promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por cuenta de una persona física ante una persona (beneficiario), para pagar determinada suma a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos.
- Cuenta abierta. El exportador remite los documentos de embarque directamente al importador (Japón), el cual al tener en su poder le transfiere el pago correspondiente al exportador realizando una transferencia bancaria.

#### **4.3.3.4. Etapa de post-embarque**

Para exportar el café orgánico se debe cumplir con las regularizaciones de las declaraciones aduaneras de exportación (DAE) ante el SENA y obtener el definitivo DAE, mediante un registro electrónico que permite dar por finalizado el proceso de exportación. Una vez que se realiza este registro, la DAE obtiene la marca regularizada. Para poder complementar este proceso se cuenta con un plazo de 30 días luego de revisado el embarque. Este trámite requiere de los siguientes documentos: copia de la factura comercial, copia de lista de embarque, copia de certificado de origen, copias no negociables de documento de transporte multimodal.

#### **4.3.3.5. Registro como operador de exportación en Agrocalidad y obtención de certificado fitosanitario**

- **Registro de Agrocalidad**

El usuario debe solicitar el registro de operador en la página web de Agrocalidad, a través del Sistema GUIA, en la que se registra información del sitio de operación (lugar de producción, centro de acopio, centro de procesamiento, otros). Un auditor de Agrocalidad realiza la

inspección del lugar detallado y prepara un reporte el cual debe ser aprobado. Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado y código de registro, los cuales avalan el registro como operador en Agrocalidad. Este registro es reconocido internacionalmente.

- **Solicitud de certificado fitosanitario**

El certificado fitosanitario es indispensable por cada exportación y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de la misma. Se solicita una inspección o pre – inspección (si el lugar de acopio o cultivo es fuera del lugar de salida de la carga) y esto se realiza en el punto de control (aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.

La AACRI cumple con todos estos requisitos, porque uno de sus mercados que exporta es Japón, y los mismos requisitos se cumplen para la exportación que actualmente realiza a Francia y Canadá.

- **Acciones para que los productores se sumen a la producción orgánica**

Se determina las acciones principales que los directivos de la AACRI desarrollarán para que los socios que actualmente no tienen producción orgánica del café arábigo,

- Realizar talleres de las ventajas que ofrecen los cultivos orgánicos y las perspectivas de ubicación en el mercado que tienen, con la finalidad de incorporar a los socios que tienen cultivos convencionales.
- Establecer talleres prácticos de campo en la aplicación de labores agrícolas (prácticas agronómicas) de cultivo de café orgánico, con la participación de técnicos expertos de Agrocalidad.
- Coordinar con los socios la adquisición de semillas certificadas de café orgánico o plántulas de centros de producción oficialmente autorizados y registrados de Agrocalidad

#### **4.3.4. Presupuesto y cronograma de las estrategias de comercialización**

La estructuración del presupuesto de las estrategias de comercialización y acciones, determinadas de: diferenciación del producto, denominación de origen estrategia de producción orgánica, pueden ser ejecutadas en los ejercicios económicos 2022 o 2023 por la AACRI. Los

precios referenciales presupuestados están agrupados por cada estrategia y acciones como señala la siguiente Tabla 17.

El presupuesto referencial es de \$23.100,00 y deberá ser considerado en los planes operativos anuales de la AACRI (ejercicios económicos 2022 – 2023) para su financiamiento con recursos propios, en función a los flujos de caja proyectados (ingresos – gastos), para ejecutar las estrategias competitivas de comercialización formuladas.

El cronograma de ejecución de las estrategias, es una herramienta que promoverá la gestión de la ejecución de las estrategias propuestas, mediante esta tabla permitió especificar las actividades de cada estrategia y los tiempos de ejecución de cada una de ellas, lo que viabilizará el control, la supervisión, monitoreo y evaluación a la gerencia de la AACRI (ver Tabla 17). El cronograma de actividades define las relaciones entre las actividades proyectadas y los plazos de cada una de estas como un instrumento esencial que ayudará a verificar el cumplimiento de las actividades (Delgado, 2021).

**Tabla 17.**

*Cronograma de ejecución de las estrategias*

Estrategias y acciones	Presupuesto	Mensual												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>1. Estrategia de diferenciación del producto</b>														
Realizar talleres prácticos de buenas prácticas agrícolas a todos los socios de la AACRI con operadores de capacitación calificados.	1.500	■												
Realizar talleres de buenas prácticas de manufactura con un operador de capacitación calificado	800				■	■	■							
Calificación de Comercio Justo	2.000		■	■	■	■	■							
<b>2. Denominación de origen</b>														
Estudios que se exigen para pliegos de condiciones de la certificación	12.800					■	■	■	■	■	■	■	■	■
Capacitación a socios y personal técnico en la acreditación y certificación para obtener denominación de origen	2.000					■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>3. Estrategia de la producción orgánica</b>														
Taller de ventajas de cultivos orgánicos dirigido a los socios de la AACRI que tienen cultivo convencional	2.000						■	■	■					
Taller práctico de campo de aplicación de labores agrícolas (prácticas agronómicas) de cultivo de café orgánico	2.000												■	■
<b>Total</b>	<b>23.100</b>													

En el cronograma de ejecución de las estrategias se establece que las estrategias de diferenciación del producto serán desarrolladas en los seis primeros meses, la de liderazgo en costos del octavo al onceavo mes, la estrategia de producción orgánica en el sexto y séptimo mes y onceavo y doceavo mes. Lo planificado en los cronogramas de actividades a modo de grafico deben ser supervisadas en cada una de las partes para verificar su nivel de cumplimiento y realizar las acciones correctivas necesarias, es decir reajustar el cronograma (Guerrero D. , 2018).

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- La situación actual de la AACRI, con lo que respecta a producción se observa que tiene la capacidad tanto administrativa, asociativa y agrícola para expandir sus superficies destinadas al café, ya que los rendimientos de la mayoría de los socios se encuentran entre los 6 a 8 quintales por hectárea al año, que distan de la media nacional que son 20 quintales por hectárea al año.
- La información levantada en campo define a los socios de la AACRI, como los actores principales de los canales de comercialización, estos socios destinan el 80% de su producción a la organización. La AACRI cuenta con clientes fijos como Francia, Canadá y principalmente Japón de estos se perciben ingresos de más de 150 mil dólares por ciclo productivo después del procesamiento y exportación.
- El estudio de mercado para el café refleja que a pesar de tener gran competencia en la región en lo que respecta a café orgánico y convencional en pergamino o grano oro, puede encontrar oportunidades en Rusia quien demanda hasta 277 toneladas métricas, donde la AACRI podría encontrar un nicho de mercado pues Ecuador cuenta con los acuerdos comerciales necesarios para negociar y cumplir con los requisitos para exportación.
- Las estrategias de comercialización encuentran factibilidad en la capacidad instalada de la AACRI en campo, ya que es suficiente para obtención de certificaciones en BPA, BPM y Comercio Justo, diferenciando así su producto. A pesar de tener recursos económicos limitados, la programación de un presupuesto en el Plan Operativo Anual, donde se incluyan estas estrategias permitirá visibilizar al café de la AACRI a nivel nacional como internacional con una denominación de origen tomando ventajas comparativas como la preferencia por productos orgánicos y provenientes de pequeñas asociaciones, además de brindar beneficios ambientales a corto y largo plazo.

#### 6.2.Recomendaciones

- Se recomienda a la AACRI, continuar con la certificación de producción orgánica en conjunto con instituciones públicas como AGROCALIDAD, asimismo implementar un

plan de capacitación en prácticas agrnropomicas en los socios que ya se encuentran en este tipo de producción para que obtengan mayores réditos por sus cultivos orgánicos, garantizando así beneficios en la economía familiar, el empleo rural y la sostenibilidad de productos sanos y de calidad.

- A nivel investigativo, el contacto con la asociación por medio de su pagina web o redes es poco efectivo, por lo que se recomienda a la AACRI que innove en forma constante su página web y página de Facebook, como un proposito de marketing usando redes sociales que fortalezca la marca, los contenidos, promociones y una comunicación interactiva con sus potenciales clientes, creando una comunidad interactiva. Es importante que se considere la formulación de un plan de marketing digital como herramienta de soporte de la gestión de mercadeo de la organización.
- A nivel académico, se recomienda a la academia con especial atención a la Universidad Técnica del Norte, por estar un su territorio de operación, realizar estudios sobre la producción y comercialización orgánica de café orgánico, donde se promuevan planes de exportación a países dentro de la Unión Europea, donde existe demanda de este tipo de productos orgánicos.
- Con la finalidad de establecer mecanismos para que promover el cultivo de café orgánico, mejorar la cadena de producción y los procesos productivos, se recomienda a la AACRI, que mantenga acercamientos con AGROCALIDAD, donde se planten estos temas para alcanzar sistemas integrados que garanticen óptimos niveles de productividad orientados a fortalecer las unidades de producción agrícola de los socios de la AACRI.
- Se recomienda a los directivos de la AACRI reforzar la capacidad organizacional, asociativa, de los procesos de producción de las diferentes presentaciones de café que tiene esta institución para competir en el mercado nacional e internacional, aprovechando las oportunidades que tiene el café y elaborados aplicando las estrategias de comercialización con el enfoque de competitividad para posicionarse en relación a la calidad de sus productos, precios diferenciados y enfoque a sus segmentos y nichos de mercado. La estrategia de diferenciación del producto deberá hacer énfasis en las Buenas Prácticas Agrícolas, las Buenas Prácticas de Manufactura, de manera que sean atributos diferenciadores para enfrentar a la competencia a nivel local e internacional. Es relevante que se canalice alianzas estratégicas con PROECUADOR, EXPORTAFACIL para



viabilizar actividades concretas de exportación a mercados altamente potenciales que tienen preferencia por el café arábigo ecuatoriano.

- Se recomienda a la AACRI como organización realizar talleres con PROECUADOR Y EXPORTAFACIL, con la finalidad de desarrollar talleres de formación y capacitación técnica en el fomento y producción de comercio justo y sustentable, de manera que la AACRI se beneficie de asesoría técnica y personalizada impulsando el crecimiento productivo y comercial de sus socios.

## REFERENCIAS

AACRI. (s.f.). *Asociación Río Intag*. Recuperado el 9 de Abril de 2020, de Imagen: <http://cafe-rio-intag.aacri.com/#portfolio-image/5/>

AACRI. (2020). *Conoce nuestros productos - Oferta de productos de la AACRI*. Obtenido de Río Intag AACRI: <http://aacri.com/projects/>

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario. (09 de septiembre de 2021). *Solicitud de certificado en buenas prácticas agrícolas por primera vez*. Obtenido de <https://www.gob.ec/arcfz/tramites/solicitud-certificado-buenas-practicas-agricolas-primera-vez>

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2020). *Procedimiento para el registro del certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/certificados-de-buenas-practicas/>

Agent Comex Ec. (17 de Enero de 2020). *Los 11 términos de los Incoterms 2020*. Obtenido de <https://agentcomexec.com/los-11-terminos-de-los-incoterms-2020/>

Alarcó, A. (2011). *MODELO DE GESTIÓN PRODUCTIVA PARA EL CULTIVO*. Tesis: Proyecto fin de carrera, Universidad Politécnica de Madrid, Departamento de Producción Vegetal: Fitotecnia, Madrid.

Álvarez , J., & Roa, G. (1999). Rendimiento del café cereza a café pergamino seco. En *Beneficio Ecológico del café* (págs. 191-200). Chichiná, Colombia: CENICAFE.

Andrade , E. (2013). *Guía de buenas Prácticas Agrícolas para café*. Quito, Ecuador.

Andrade Santacruz, A. (2017). *Análisis y perspectivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de productos industrializados de café, periodo 2009 - 2015*. Quito, Pichincha, Ecuador .

Andramunio, J. C. (23 de Junio de 2019). AACRI en cifras. (S. Espinoza, Entrevistador) Ibarra.

Andramunio, J. C. (19 de Junio de 2019). Volúmenes de producción de la AACRI 2018. (S. Espinoza, Entrevistador)

ANECAFÉ. (2020). *Exportaciones 2019*. Obtenido de Asociación Nacional de Exportadores de café - sitio web: <https://www.anecafe.org.ec/exportaciones2019#>

ANECAFE. (14 de Noviembre de 2017). *Rendimientos de café grano seco en el Ecuador 2017*. Obtenido de Asociación Nacional de Exportadores de Café: <http://www.anecafe.org.ec/noticias/rendimientos-de-cafe-grano-seco-en-el-ecuador-2017>

Anónimo. (30 de Octubre de 2018). *Cursos Baristas Café*. Obtenido de Breve Historia del café en 7 Momentos: <http://cursosbaristacafe.com.mx/blog/historia-del-cafe/>

Arango, D. (6 de Marzo de 2014). *Encadenamientos productivos, clave para conquistar mercados*. Obtenido de Revista web "Portafolio": <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/encadenamientos-productivos-clave-conquistar-mercados-53844>

Asamblea Constituyente 2007 - 2008. (28 de Septiembre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Organización de los estados Americanos: [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)

Asamblea Nacional de Ecuador . (10 de Mayo de 2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario* . Obtenido de Super Intendencia de la Economía Popular y Solidaria : <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>

Asamblea Nacional del Ecuador . (29 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad : <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/02/Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones.pdf>

Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica del Regimen de la Soberanía Alimentaria*. Quito.

Astudillo Moya, M., & Paniagua Ballinas, J. F. (2012). *Fundamentos de Economía* (Primera ed.). Ciudad de México, México.

Banco Central del Ecuador. (14 de mayo de 2020). *Evolución de la Balanza Comercial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202005.pdf>

Banco Central del Ecuador. (2019). *Reporte de coyuntura sector agropecuario*. Ecuador .

Baptista, M. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Becerra, E. (17 de Septiembre de 2013). *Método Analítico Sintético*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/168889107/103065404-METODO-ANALITICO-SINTETICO>

Becerra, R. (10 de abril de 2018). *Segmentación de mercado*. Obtenido de <https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>

Benavides, P. (s.f.). El repase, actividad para el manejo de la broca del café en Colombia. *Brocata* .

Bogotá, L., León, J., & Patiño , J. (2014). *Diseño de una red de distribución del café tamareño desde Yopal (Casanare) hacia el centro del país*. Trabajo de Grado, Universidad Militar Nueva Granda , Departamento de ingeniería industrial, Bogotá.

Brizas. (2010 de octubre de 2010). *brizas.wordpress.com*. Obtenido de <https://brizas.wordpress.com/2010/10/05/definicion-de-conceptos-empoderamiento-i/#:~:text=%E2%80%9CProceso%20mediante%20el%20cual%20las,situaciones%20en%20las%20que%20viven%E2%80%9D>.

Carrasco, G. P., & Romero, C. D. (2016). *Determinación de los canales de comercialización del ganado porcino*. Guaranda, Bolívar, Ecuador.

Centro de Comercio Internacional "ITC". (2019). *Lista de los países importadores para cafe sin tostar ni descafeinar en 2019*. Obtenido de Trade Map, Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas (ITC): [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c090111%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c090111%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c1)

Centro de Comercio Internacional "ITC". (2019). *Lista de los países importadores para el café sin tostar ni descafeinar en 2019*. Obtenido de Trade Map, Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c090111%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c090111%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)

Chávez, E. (2015). *Geomarketing en las cadenas de producción para el cultivo de café (Coffea arabica L.) en la zona de Intag, provincia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Chávez, I. (2015). *GEOMARKETING EN LAS CADENAS DE PRODUCCIÓN PARA EL CULTIVO DE CAFÉ (Coffea arabica L.) EN LA ZONA DE INTAG, PROVINCIA DE IMBABURA*. Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ingeniería en Ciencias Agropecuarias y Ambientales (FICAYA), Ibarra.

Chirinos, C., & Rosado, J. (2016). Estrategia de diferenciación. *Ingeniería Industrial* , 165-174.

Chiza, B. C. (2017). *Estudio de la producción y comercialización chocho (Lipunus mutabilis Sweet) en la provincia de Imbabura*. Ibarra, Imbabura, Ecuador .

Cifuentes, V. (18 de Marzo de 2019). *AGRO - La ruta del Café*. Obtenido de Revista Digital "La república": <https://www.larepublica.co/especiales/ruta-del-cafe/durante-2018-la-produccion-de-cafe-mundial-fue-de-168-millones-de-sacos-de-60-kg-2840566>

Cifuentes, V. (18 de Marzo de 2019). *Ruta del Café*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/especiales/ruta-del-cafe/durante-2018-la-produccion-de-cafe-mundial-fue-de-168-millones-de-sacos-de-60-kg-2840566>

Coba, G. (8 de Enero de 2020). Menos del 5% de los productores agropecuarios se financian a través de la banca. *Primicias* .

Coloma, L. (15 de Septiembre de 2018). Las exportaciones de café en grano caerán este año el 25%. *Diario "El Telégrafo"* .

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Fortalecimiento de la cadena de valor de café en la República Dominicana: en respuesta al cambio climático*.

Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46433-fortalecimiento-la-cadena-valor-cafe-la-republica-dominicana-respuesta-al-cambio>

Comunidad Andina. (2019). *Nomenclatura Arancelaria*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=6&tipo=TE>

Contreras, S. (s.f.). *Canales de distribución: Tipos, Características, Ejemplos*. Obtenido de Lifer: Ciencia, Educación, Cultura y Estilo de Vida : [https://www.lifer.com/canales-distribucion/#Canales\\_de\\_bienes\\_de\\_consumo](https://www.lifer.com/canales-distribucion/#Canales_de_bienes_de_consumo)

Cooperativa Agrícola Cafetalera. (2019). *Control de calidad* . Obtenido de <https://www.coagricol.hn/cafe/control-de-calidad/>

Coscione, M. (2019). *Los beneficios y retos del comercio justo* . Colombia: CEPAL.

Dávila, V. (7 de Febrero de 2020). Café de Ecuador cae drásticamente en cosecha y venta. *Diario "El Universo"* .

Delgado, C. (03 de febrero de 2021). *¿Cómo hacer un cronograma de actividades y cumplir los objetivos de tu proyecto?* Obtenido de [retos-operaciones-logistica.eae.es/cronograma-de-actividades-que-es-y-como-hacerlo/](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cronograma-de-actividades-que-es-y-como-hacerlo/)

Duicela, L., & Velásquez, S. (2017). Calidad organoléptica de cafés arábigos en relación a las variedades y altitudes de las zonas de cultivo, Ecuador. *Revista Iberoamericana de Tecnología Postcosecha* , 1-12.

El diario Ecuador. (16 de Noviembre de 2015). El Sumak Kawsay. *El diario Ecuador* .

El Universo. (14 de Enero de 2019). *Exportación de café se redujo un 30% en el 2018*. Obtenido de *Diario "El Universo"*: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/01/14/nota/7137989/exportacion-se-redujo-30-ano-anterior>

ESPAC. (2019). *Tabulados ESPAC*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) - Estadísticas Agropecuarias : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>

Espinosa , M. V. (24 de Octubre de 2018). *9000 productores apuestan por el café*. Obtenido de El comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/productores-apuestan-cultivos-cafe-variedades.html>

Espinosa, J. (2016). Productividad y rentabilidad potencial del café (coffea arabica L.) . *SciELO* , 1-14.

Espinosa, K. (2019). Las 10 tendencias de consumo 2019: el cliente que quiere todo a la vez. *Revista "Gestión Digital"* .

Espinosa, M. (24 de Octubre de 2018). *9000 productores apuestan por el café*. Obtenido de El comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/productores-apuestan-cultivos-cafe-variedades.html>

Espinoza , L. H., & Valenzuela , M. L. (2014). *Sistematización de los procedimientos de contratación pública para el Gobierno Autónomo Descentralizado provincial de Imbabura*. Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Ibarra.

Estolano , D., Berumen, M., Castillo, I., & Mendoza, L. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *Publicación semestral "El periplo Sustentable"* (24), 74 -76.

Export Cafe Ecuador. (2019). *Exportaciones y mercados principales de exportación del café ecuatoriano*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/exportcafecuador/exportaciones-y-mercados-principales-de-exportacion-del-cafe-ecuatoriano>

FAPECAFÉS. (s.f.). *Acerca de Nosotros*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de Federación Regional de pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur: <https://fapecafes.org.ec/#about-section>

Fernández , S., & Díaz, S. (27 de Mayo de 2002). *Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Recuperado el 16 de Julio de 2019, de Fistera: [https://www.fistera.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](https://www.fistera.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp)

Figuroa, E., Pérez , F., & Godínez, L. (s.f.). *La producción y consumo del café*. (M. García, Ed.) México: ECORFAN.

Flores, R. (14 de Mayo de 2019). Comercialización de productos agrícola en Imbabura. (S. Espinoza, Entrevistador)

Fórum Café. (2020). El café en Ecuador. *Fórum cultural del café* , 6-9.

Fórum Cultural del Café. (2019). Europa huele a café: Evolución del mercado europeo del café. *Newsletter Fórum Cultural del Café* , 1.

Fórum Cultural del Café. (2019). Europa huele a café: Evolución del mercado europeo del café. *Newsletter Fórum Cultural del Café* .

Fuertes, R. (30 de Mayo de 2019). Producción cafetera en Intag - AACRI. (S. Espinoza, Entrevistador)

Galbiati, J. (s.f.). *Cnceptos básicos de estadística*. Recuperado el 16 de Julio de 2019, de [http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios\\_4/ConceptosBasicos.pdf](http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf)

Garbay, S. (10 de Septiembre de 2008). *Participación y activismo: La población de Íntag frente a la explotación minera*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar - Repositorio Digital: <https://www.uasb.edu.ec/contenido?participacion-y-activismo-la-poblacion-de-intag-frente-a-la-explotacion-minera#1>

García , M. T. (2012). Introducción. Breve historia de la alimentación en los colegios españoles. Recursos y currículo. En J. R. Martínez Álvarez (Ed.), *Nutrición y Alimentación en el ámbito escolar*. Madrid, España: Ergon.

Giraldo, V. (13 de Mayo de 2019). *Mercadotecnia: conoce sus principales conceptos, objetivos, ejemplos y funciones en la sociedad*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-mercadotecnia/>

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Ana de Cotacachi. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Santa Anta de Cotacachi 2015-2035*. Cotacachi.

Gomez Posada, S. (25 de Febrero de 2019). *Cultivo del Café Orgánico: 6 cosas que debes conocer*. Obtenido de quecafe.info: <https://quecafe.info/sellos-y-cultivo-del-cafe-organico-o-ecologico/>



Gómez, S. (Junio de 2019). *Los 10 mayores productores de café del mundo – 2019*. Obtenido de Qué café sitio Web: [https://quecafe.info/mayores-productores-de-cafe-en-el-mundo/#2\\_%E2%80%93\\_Mayores\\_productores\\_de\\_cafe\\_Vietnam](https://quecafe.info/mayores-productores-de-cafe-en-el-mundo/#2_%E2%80%93_Mayores_productores_de_cafe_Vietnam)

Gotteland, M., & Saturnino, P. (2007). Algunas verdades sobre el Café. *Revista Chilena de Nutrición* , 34 (2), 105 - 115.

Guerrero, D. (2018). *Planificar el cronograma. Definición y orden de las actividades*. Perú.

Guerrero, G. C. (2017). *Estudio de factibilidad para la creación de un mercado central en la ciudad de Huaca, cantón Huaca, provincia del Carchi*. Ibarra.

Guilcapi, M. (2018). *Análisis del estado actual de la cadena de café y cacao*. Ecuador: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Hernandez, A. (2017). *Definición de costos y componentes del costo*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.studocu.com/en/document/universidad-veracruzana/contabilidad-de-costos-i/lecture-notes/conceptos-definicion-de-costos-y-componentes-del-costo-segun-algunos-autores/2357417/view>

*Historia del café 2: Expansión por el mundo*. (14 de Septiembre de 2018). Obtenido de Infokofe: <https://www.infokofe.com/cultura/historia-del-cafe-expansion-mundial/>

Ibarra. (24 de Junio de 2016). *Estudio de Mercado (Ensayo)*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/316630697/Estudio-de-Mercado-Ensayo>

INEC. (2019). *Tabulados de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua - 2018*. Quito.

INEC. (2018). *Tabulados de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC 2018*. Obtenido de Instituto nacional de Estadísticas y Censos - Estadísticas Agropecuarias. Ecuador en cifras. Portal web: [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec) > Estadísticas\_agropecuarias Tabulados ESPAC 2018.xlsx

INEI. (2006). *Glosario Básico de Términos Estadísticos*. Lima, Perú: Centro de Edición de la INEI .

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2006). *Glosario básico de términos estadísticos*. Lima, Perú.

Instituto Geográfico Militar IGM. (2015). *Mapas del Ecuador (descargas)*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2019, de Instituto Geográfico Militar, sitio web: <http://www.igm.gob.ec/work/files/downloads/mapafisico.html>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA]. (2013). *Desarrollo Territorial con Enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (AT-SIAL) Valle de Íntag, Ecuador* (Primera ed.). (F. Boucher, & J. A. Reyes González, Edits.) México: IBIPLUSS .

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA. (02 de Febrero de 2017). *Tres formas de comercialización que pueden aprovechar los productores*. Obtenido de Revista "Productor Agropecuario": <https://revistaproagro.com/tres-formas-de-comercializacion-que-pueden-aprovechar-los-productores/>

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias [INIAP]. (2014). *Costos de producción*. Obtenido de INIAP: <http://tecnologia.iniap.gob.ec/images/rubros/contenido/cafea/costoscafea.pdf>

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2014). *Café arábigo*. Obtenido de <http://tecnologia.iniap.gob.ec/index.php/explore-2/mcafec/rcafea>

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2019). *Costos de producción café Arábigo*. Obtenido de <http://tecnologia.iniap.gob.ec/images/rubros/contenido/cafea/costoscafea.pdf>

International coffee organization. (15 de Mayo de 2018). *Historia del café*. Obtenido de [https://www.ico.org/ES/coffee\\_storyc.asp](https://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp)

Irigaray, J. (13 de agosto de 2020). *Estrategia de diferenciación de producto: ventajas y riesgos*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-diferenciacion-producto-ventajas-riesgos/>

Jiménez, W., & Lascano, L. (12 de diciembre de 2017). *Ventajas competitivas y comparativas de los emprendimientos universitarios en la región central de la República del Ecuador*. Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/971>

Kotler , P., Cámara , D., Grande , I., & Cruz , I. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pentice Hall.

Lapo, C. (15 de Noviembre de 2011). La producción orgánica de café se duplica en el país. *Diario El telégrafo* .

León, P. (2016). *Propuesta de estrategias competitivas para pequeñas empresas*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

López, F., & E, E. (2016). Producción y calidad en variedades de café (*Coffea arabica* L.). *SCIELO* , 297-304.

López, J. F. (2018). *Comercio Internacional* . Obtenido de Economiapedia : <https://economipedia.com/definiciones/comercio-internacional.html>

*Los cafetales registran cifras récord*. (1 de Agosto de 2016). Obtenido de Revista: Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/cafetales-cifrasrecord-ecuador-produccion-semillas.html>

Lucero, K. (6 de Febrero de 2020). El café ecuatoriano va en caída libre. *Gestión* .

Lucero, K. (6 de febrero de 2020). *Revista Gestión*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/index.php/economia-y-finanzas-analisis/el-cafe-ecuadoriano-va-en-caida-libre>

MAG. (s.f.). *Ecuador aumenta productividad de café de 5 a 30 quintales por hectárea*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería. Portal web. : <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-aumenta-productividad-de-cafe-de-5-a-30-quintales-por-hectarea/>

MAG. (21 de Diciembre de 2016). *Imbabura produce café para consumo nacional e internacional*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería - Noticias: <https://www.agricultura.gob.ec/imbabura-produce-cafe-para-consumo-nacional-e-internacional/>

MAG. (2019). *Informe Rendimiento del Café 2019*. Obtenido de Sistema de Información Nacional (SIN) - SINAGAP: <http://sinagap.agricultura.gob.ec>

MAG. (s.f.). *MAGAP ejecuta “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería - portal web: <https://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>

MAG. (s.f.). *MAGAP ejecuta “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería - Noticias: <https://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>

MAG. (1 de Marzo de 2018). *Productividad Agrícola del Ecuador 2016*. Obtenido de Coordinación General del Sistema de Información Nacional (CGSIN): <http://fliphtml5.com/ijia/txlq/basic>

MAG. (2019). *Volumen de Producción AACRI*. Ministerio de Agricultura y Ganadería Imbabura, Departamento del Proyecto de Reactivación de Café y el Cacaco Fino de Aroma, Ibarra.

MAGAP. (2015). *INSTRUCTIVO PARA OTORGAR UNA SUBVENCIÓN PARA LA SIEMBRA DEL CULTIVO DE COFFEA CANEPHORA (NOMBRE COMÚN: CAFE ROBUSTA) A PRODUCTORES AGRICOLAS DEBIDAMENTE ACREDITADOS POR EL MAGAP*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Maqueira, L., Torres de la Noval, W., Pérez, S., Roján, O., & Morejón, R. (2016). Comportamiento del crecimiento y rendimiento agrícola de dos cultivares de sorgo (*Sorghum bicolor* L. Moench) en la época poco lluviosa en la localidad de Los Palacios. *Cultivos Tropicales*, XXXVII (3), 103-108.

Marquid Consulting. (3 de marzo de 2015). *Marquid Consulting*. Obtenido de <https://www.marquid.com/catalogo-productos-servicios/>

McBurney, M. Las cadenas de valor de café orgánico/comercio justo de Íntag y su impacto en el desarrollo local. *[Tesis de maestría]*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede Ecuador, Quito, Pichincha, Ecuador.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Ecuador aumenta productividad de café de 5 a 30 quintales por hectárea*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-aumenta-productividad-de-cafe-de-5-a-30-quintales-por-hectarea/>

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). *Proyecto de reactivación de la caficultura ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Variedades del café de la zona de Intag*.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (27 de Abril de 2020). *Vinculación directa entre las estrategias para vender café y cacao a buen precio* . Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/vinculacion-comercial-directa-entre-las-estrategias-para-vender-cafe-y-cacao-a-buen-precio/>

Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Estrategia ecuatoriana de Comercio Justo 2014-2017*. Ecuador.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). *Anuario de exportaciones del sector asociativo y comercio justo* . Quito .

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). *Impacto en las exportaciones de organizaciones de pequeños productores afectaciones, desafíos y oportunidades*. Ecuador.

Mise, J. (01 de Enero de 2021). *Reglas Incoterms 2020*. Obtenido de <https://www.acavir.com/comercio-exterior/incoterms/>

Moncada, G., & Ramírez, P. (2020). *Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras* . Guayaquil: UIDE.

Monteros, A. (Septiembre de 2017). *Rendimiento de café grano seco en el Ecuador 2017*. *Coordinación General de Sistemas de Información Nacional* .

Mora Veintimilla, S. G. (2018). *Investigación de las características organolépticas del café y su patrimonio cultural y culinario en los valles de Vilcabamba y Malacatos, en la provincia de Loja, como base para el desarrollo turístico de la zona*. Loja.

Morales, D. (14 de Diciembre de 2018). *5 fuerzas de Porter: conócelas a detalle para analizar tu competencia y orientar mejor tu negocio*. Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter/>

Myers, M. (s.f.). Capítulo 64 Agricultura y sectores basados en recursos naturales. En M. Myers, & D. -I. Trabajo) (Ed.), *Agricultura y Sectores basados en recursos naturales* (Vol. LXIV, pág. 63).

Organización Internacional del Café. (2019). *Informe del mercado de Café enero 2019*. Obtenido de <http://www.ico.org/documents/cy2018-19/cmr-0119-c.pdf>

Organización Mundial del Comercio. (2019). *Examen de las políticas comerciales*. Ecuador.

Ortega, L. E. (30 de Mayo de 2019). Producción de café en Imbabura e Intag.

Paladines, S. (2020). *Proyecto de factibilidad para la implementación de una empresa de compra de café tostado y molido en la ciudad de Loja y su comercialización en la ciudad de Cuenca*. Loja: Universidad Nacional de Loja.

Peña, B. (5 de agosto de 2019). *La mente es maravillosa*. Obtenido de La técnica del anclaje: <https://lamenteesmaravillosa.com/la-tecnica-del-anclaje/>

Pereda, S., & Berrocal, F. (1999). El entorno empresarial La empresa, su organización. *Revista Complutense de Educación* , X (1), 15-35.

Pesantes, K. (14 de Junio de 2019). *Ecuador se enfoca en el café de especialidad, ante los bajos precios en el mercado mundial*. Obtenido de Primicias EC - Economía: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-cafe-especialidad-bajos-precios/>

Pila, J. (2019). *Análisis de cadena de valor en café (Coffea arabica) en el área de desarrollo territorial Pukara*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

Pinargote, P. (7 de Febrero de 2020). *Café de Ecuador cae drásticamente en cosecha y venta*. *Diario "El Universo"* .

Pizarro, J., & Barrezueta, S. (2016). Análisis de canales de comercialización y consumo de café (Coffea arábica) en la ciudad de Machala, Ecuador. *Revista Ciencias Sociales* , 1-20.

Pons, D. (11 de enero de 2020). *Estrategia de liderazgo en costes: ventajas e inconvenientes*. Obtenido de <https://blog.edenred.es/estrategia-de-liderazgo-en-costes-ventajas-e-inconvenientes/>

Pozo, M. (2014). *Análisis de los factores que indican en la producción de café en el Ecuador 2000 - 2011*. Ecuador.

PRO ECUADOR. (27 de Junio de 2019). Finlandia, primer consumidor mundial per capita de café, se fija en Ecuador. *Diario "El Universo"* .

Proaño Andramunio, C. F. (2019). *Factores que determinan el éxito en la producción de café de la Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Íntag "AACRI"*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Proaño, C. (2019). *Factores que determinan el éxito en la producción de café de la Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Íntag "AACRI"*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Pujol, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid, España: Ed. Cultural.

Quiroa, M. (07 de agosto de 2020). *Estrategia de diferenciación*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-diferenciacion.html>

Quiroa, M. (06 de mayo de 2020). *Liderazgo en costos*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-en-costos.html>

Ramirez, S. (20 de Marzo de 2016). Desde Íntag surge una cafetería gourmet. *Líderes* .

Reina, M. B. (2020). *Repositorio UTN*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10640/2/03%20AGN%20074%20TRABAJO%20GRADO.pdf>

Rikolto. (s.f.). *Café ecuatoriano, aromatizando la economía nacional*. . Obtenido de Rikolto en latinoamérica: <https://latinoamerica.rikolto.org/es/project/cafe-ecuatoriano-aromatizando-la-economia-nacional#tab-story>

Riquelme , M. (19 de Mayo de 2019). *Oferta: Definición, Tipos, Características Y La Ley De Oferta*). Obtenido de Web y Empresas: [https://www.webyempresas.com/oferta/#Ley\\_de\\_la\\_oferta](https://www.webyempresas.com/oferta/#Ley_de_la_oferta)

Riquelme, M. (12 de noviembre de 2021). *Estrategia de liderazgo en costos*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/estrategia-liderazgo-en-costos/>

Rivera, J. (Noviembre de 2010). Inteños producen café de calidad. *Periódico Íntag* (68), págs. 19 - 23.

Rodriguez, A. (21 de agosto de 2020). *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/redes-sociales-preferidas-ecuador-tecnologia.html>

Rojo , E. (2014). Café I (G. Coffea). *Reduca (Biología). Serie Botánica* , 7 (2), 113 - 132.

Roman, D. (Marzo de 2016). *Tesis en Red*. Obtenido de [https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/385276/tesdoc\\_a2016\\_roman\\_david\\_analisis\\_promociones.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/385276/tesdoc_a2016_roman_david_analisis_promociones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rus, E. (09 de diciembre de 2020). *Investigación documental*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-documental.html>

Sainz, A. (1193). *El Análisis Estratégico: La empresa y el Entorno*. Alcalá de Henares: I.D.O.E. Universidad de Alcalá.

Salazar, C., & Del Castillo, S. (2018). Análisis y Descripción de Representación de Datos. En C. Salazar, & S. Del Castillo, *Fundamentos Básicos de la Estadística* (Primera ed., pág. 13). Quito, Pichincha, Ecuador.

Salud y buenos alimentos. (2021). *Clasificación y propiedades del café (Coffea arabica)*. Obtenido de <http://saludybuenosalimentos.es/alimentos/index.php?s1=Frutas&s2=Tropicales&s3=Caf%E9>

Sánchez, A., & Vayas, T. (2019). Sector cafetero Ecuatoriano. *Oservatorio Económico y Social de Tungurahua* , 1-4.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo "Todo Una Vida" 2017 - 2021*. Obtenido de Secretaría



Técnica                      Planifica                      Ecuador:                      [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). (24 de Diciembre de 2020). Obtenido de <https://www.gob.ec/senae/tramites/autorizacion-exportacion-definitiva-mercancias>

SINAGAP. (30 de Enero de 2017). Rendimiento de café en el Ecuador. *Periodico "El Productor"* .

SIPA. (2017). *Boletín Situacional: Café*. Ministerio de Agricultura y Ganadería, Quito.

SIPA. (2018). *Resultados Operativos de Rendimientos objetivos 2018*. Quito.

Suárez, L. D. (2018). *Aprovechamiento agroindustrial de la pulpa y cascarilla del café (Cpffea arábica) variedad carturra en el noroccidente de Pichincha*. Pedro Vicente Maldonado.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria [SEPS]. (2016). *Asociación Agroartesanal De Caficultores Río Intag Aacri*. Recuperado el 16 de Julio de 2019, de Organizaciones Supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <https://www.dateas.com/es/explore/organizaciones-ecuador/asociacion-agroartesanal-de-caficultores-rio-intag-aacri-1669>

Terán, C. (2019). *Sistema participativo de co-responsabilidad socio ambiental aplicado en la cadena de valor del café en la subcuenca del Río Intag - Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.

Terraza, A. (31 de Marzo de 2019). *Estudio de Mercado: Qué es y cómo hacerlo*. Obtenido de Marketing Digital : <https://anatreza.com/estudio-de-mercado-que-es-y-como-hacerlo/#2-que-es-un-estudio-de-mercado>

*Tres formas de comercialización que pueden aprovechar los productores*. (2 de Febrero de 2017). Obtenido de Producto Agropecuario: <https://revistaproagro.com/tres-formas-de-comercializacion-que-pueden-aprovechar-los-productores/>

Uriarte, J. M. (7 de Agosto de 2018). *10 características del mercado* . Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/mercado/>

Vaca, F., & Fuertes, R. (Septiembre de 2019). Entrevista a Dirigentes de la AACRI. (S. Espinoza, Entrevistador)

Veritrade. (2018). *Comercio exterior importaciones y exportaciones de ASOCIACION AGROARTESANAL DE CAFICULTORES RIO INTAG AACRI*. Recuperado el 10 de Octubre de 2020, de VERITRADECORP: <https://www.veritradecorp.com/es/ecuador/importaciones-y-exportaciones-asociacion-agroartesanal-de-caficultores-rio-intag-aacri/ruc-1090110019001>



Veritrade. (2018). *COMPAÑIA DE IMPORTACION Y EXPORTACION KAVECAFE ECUATORIANA S.A.* Recuperado el 20 de Abril de 2020, de Planes y Precios: <https://www.veritradecorp.com/es/ecuador/importaciones-y-exportaciones-compa%C3%B1a-de-importacion-y-exportacion-kavecafe-ecuatoriana-sa/ruc-1790981053001>

Vivanco, J. (07 de Julio de 2018). *Cuando y como llego el café a Loja*. Obtenido de Diario La Hora: <https://lahora.com.ec/loja/noticia/1102169181/cuando-y-como-llego-el-cafe-a-loja>

Zabala, V. (2019). Top 20 principales productores de café en el mundo. *Negocios y Economía*, 1-6.

## ANEXOS

### Anexo 1: Entrevista dirigida a los dirigentes de la Asociación Agroforestal de Caficultores “Río Intag”

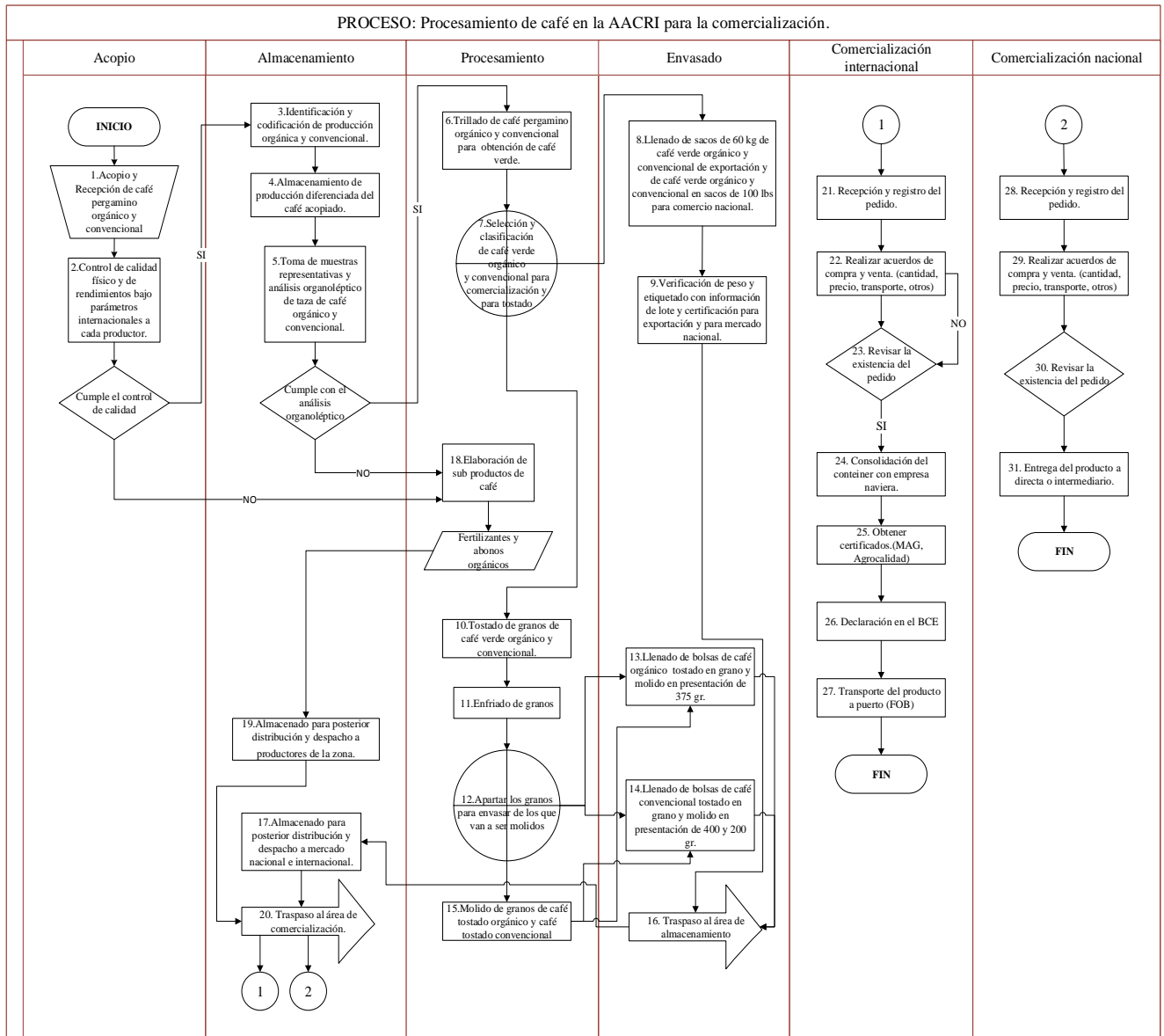
 
<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE</b> <b>FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS</b> <b>AGROPECUARIAS Y AMBIENTALES</b> <b>CARRERA DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS AVALÚOS Y CATASTROS</b> <b>ENTREVISTA A DIRIGENTES DE LA AACRI</b>
<p>La siguiente entrevista se hace únicamente con el afán investigativo y es de carácter académico para la carrera de Agronegocios, Avalúos y Catastros de la Universidad Técnica del Norte. En la que se guardará toda confidencialidad de la información expresada por el entrevistado. De antemano se agradece toda la colaboración prestada para realizar la entrevista y el tiempo empleado en la misma.</p>
<p>1. Datos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Nombre del entrevistado: .....</li><li>b. Cargo en la asociación: .....</li><li>c. Fecha: / /2019</li><li>d. Teléfono: .....</li><li>e. Email: .....</li></ul>
<p>2. ¿Cuál es la estructura organizativa de la AACRI?</p>
<p>3. ¿Cuáles son los principios y valores que maneja la AACRI para con sus asociados?</p>
<p>4. ¿Qué cantidad se oferta por parte de los socios de la AACRI, de producción orgánica y convencional?</p>
<p>5. ¿Cuántos caficultores existen entre productores con sistema de producción convencional y producción orgánica?</p>
<p>6. ¿Cuál es la actividad económica principal de la AACRI?</p>
<p>7. ¿Cuáles son los productos que la AACRI oferta al mercado?</p>
<p>8. En la actualidad, ¿Qué cantidad de café compra a los productores y en que fechas se realiza la compra?</p>
<p>9. ¿Qué distingue a la AACRI como empresa de la competencia?</p>
<p>10. ¿Cuál es el proceso industrial o de valor agregado que realiza la AACRI al café?</p>
<p>11. ¿Cuáles son los elementos y/o factores que favorecen a la AACRI para que esté presente en el mercado?</p>
<p>12. Dentro de los procesos que lleva a cabo la asociación, ¿cuáles cree que son los puntos clave y como se pueden mejorar?</p>
<p>13. ¿Cuáles cree que son las causas para que reduzca la producción y la comercialización de la AACRI?</p>
<p>14. ¿Qué cantidad de café vende la AACRI mensualmente y en que presentaciones?</p>
<p>15. ¿Qué es lo que la AACRI debería evitar para que continúe con su actividad?</p>
<p>16. Actualmente, ¿cuáles cree o se tiene conocimiento sobre las tendencias del mercado?</p>
<p>17. ¿La asociación ahora se encuentra exportando café, si, no, por qué?</p>
<p>18. ¿Con que requisitos y certificados debe cumplir y contar la AACRI, para el proceso de exportación de café?</p>
<p>19. ¿Cuáles son los destinos de la producción de café a nivel nacional e internacional?</p>
<p>20. ¿Cómo se proyecta la asociación a sus competidores, clientes, proveedores y consumidores?</p>
<p>21. ¿cuáles cree ud que son las situaciones fuera de la AACRI que la favorecen?</p>

<p>22. Para la AACRI, ¿cuáles son los cambios en el entorno que crea que pueden afectar al normal desempeño de su funcionamiento?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Leyes económicas y productivas:</li><li>b. Tecnología:</li><li>c. Social:</li><li>d. Economía:</li><li>e. Institucional:</li></ul>
<p>23. Dependiendo de las exigencias del mercado internacional, ¿cuáles son los retos que debe atravesar la AACRI para comercializar su producto?</p>
<p>24. ¿Cuáles piensa ud. que son los cambios que se dan en cuanto al estilo de vida de las personas que pueden afectar o beneficiar a la AACRI?</p>
<p>25. Según su criterio, mencione ¿cuáles son los obstáculos en el entorno a los que se está enfrentando la asociación?</p>
<p>26. ¿Qué circunstancias POSITIVAS piensa ud. están ocurriendo a su alrededor que puedan afectar en cuanto a la producción, comercialización, administración de la asociación?</p>
<p>27. ¿Qué circunstancias NEGATIVAS piensa ud. están ocurriendo a su alrededor que puedan afectar en cuanto a la producción, comercialización, administración de la asociación?</p>



**Anexo 3: Diagrama de Flujo de procesamiento, agregado de valor y comercialización de café de sistema producción orgánico y convencional.**



*Fuente: (Vaca & Fuertes , 2019). Elaborado bajo normas ANSI*

**Anexo 4: Proceso para obtener la certificación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)**

1. Una vez que se compruebe el cumplimiento de los requisitos que exige AGROCALIDAD se procederá a lo siguiente:

- a) Estar registrado en el Sistema Guía de la Agencia (<https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/ingreso.php>) como productor en las áreas de Sanidad Animal, Sanidad Vegetal o Inocuidad de Alimentos.
  - b) Realizar la solicitud de BPA a través del Sistema Guía. La Agencia asignará un Auditor Oficial, quien verificará que la solicitud se encuentre llena y completa de acuerdo a los criterios solicitados.
2. En caso de aceptar la solicitud, el auditor se pondrá en contacto con la AACRI y coordinarán las visitas respectivas a las unidades de producción de los socios para verificar el nivel de cumplimiento de los requisitos de buenas prácticas agrícolas.
  3. Si el resultado de la auditoria de AGROCALIDAD es favorable se otorgará el certificado a través del Sistema Guía, el certificado de BPA tiene una duración de tres años.
  4. Durante este tiempo se realizarán visitas técnicas periódicas para verificar su cumplimiento; la Agencia validará la información y emitirá el certificado BPA equivalente a través del Sistema Guía (Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario, 2021).

#### **Anexo 5: Proceso para certificación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**

1. Para iniciar el proceso del registro del certificado de buenas prácticas de manufactura, el responsable técnico de la AACRI, deberá seleccionar entre los organismos de inspección acreditado registrado en la ARCSA, entre las cuales se encuentra: CALIVERIF CIA LTDA, De la Torre Asesoría Alimentaria Cía. Ltda, ICONTEC INTERNATIONAL S.A, BUREAU VERITAS DEL ECUADOR S.A, SGCEC DEL ECUADOR, SGS DEL ECUADOR, NSF ECUADOR S.A.
2. El representante legal o técnico de la AACRI a través del sistema automatizado de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos deberá comunicar la fecha, hora y el auditor designado a realizar la inspección, en términos de 5 días laborables antes de la ejecución de la misma.

3. Revisar el Instructivo Externo-Sistematización del proceso de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados, el mismo que lo podrá obtener en el siguiente link. INSTRUCTIVO\_BPM.
4. Los derechos de certificación están de acuerdo a la categorización de la empresa que en este caso corresponde a una microempresa y es de 2 salarios básicos unificados. Se considera como una nota en este numeral que la orden de pago tiene una vigencia de 10 días laborables, en caso de caducidad del documento se deberá reiniciar el proceso de registro y homologación del certificado de buenas prácticas de manufactura.
5. Las cuentas bancarias habilitadas para la cancelación por la certificación de buenas prácticas de manufactura son a nombre de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria en las cuentas de: Banco del Pacífico: Cuenta Corriente No. 7693184, Banco de Fomento: Cuenta Corriente No. 33001108015.
6. El comprobante de depósito o transferencia y la orden de pago, debe ser al correo electrónico: facturacion@controlsanitario.gob.ec, la misma que será validada en término de tres días laborables.
7. El sistema automatizado de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos emitirá el Código Único de BPM por el registro del certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, emitido por el organismo de inspección acreditado (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2020).

#### **Anexo 6: Requisitos y procedimiento para la obtención de la certificación de Comercio Justo**

1. Que la AACRI este legalizada en el MAG o en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, MIPRO, AGROCALIDAD, ARCSA.
2. Definir el modelo de actor de comercio justo nacional e internacional, mediante la regulación de organizaciones en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
3. Estar registrado en EXPORTAFACIL
4. Cumplir con los sistemas de certificación de comercio justo basado en las siguientes características:

- a) Estándares requeridos. Que tienen referencia a los principios, criterios e indicadores de significado de sostenibilidad y calidad del producto.
- b) Modalidades de control en la implementación de dichos estándares.
- c) Logotipos que permiten a quienes quieren comprar distinguir los productos de comercio justo.
- d) Posibilidad de uso por parte de una amplia gama de organizaciones.
- e) Cumplir con los estándares y principios de sostenibilidad y calidad del producto
- f) Llevar a cabo controles, cumplimiento de los estándares y principios de comercio justo que exige la certificadora como: registro ambiental emitido por la autoridad vigente y cumplir con los criterios de calidad del producto
- g) Desarrollar acciones de responsabilidad social en el ámbito de cumplir con los aspectos laborales del personal que labora en esta organización en lo pertinente a los salarios, condiciones de trabajo, cumplimiento del reglamento de seguridad y salud en el trabajo, con la finalidad de generar ambientes favorables de trabajo en la organización.
- h) Cumplir con los requisitos de trazabilidad física de los ambientes de la cadena de valor de la organización: sitios de acopio, áreas de procesos de elaboración del café en sus distintas presentaciones, áreas de almacenamiento de producto terminado, áreas de exhibición y ventas.
- i) Cumplir con la trazabilidad documental (documentación de todos los procesos: estratégicos, generadores de valor y apoyo) requerida en todos los elementos de la cadena de valor de la organización.
- j) Cumplir con las auditorías que debe ser realizado por los equipos de auditores autorizados por la certificadora, para establecer el nivel de cumplimiento de los estándares y principios de sostenibilidad, calidad del producto, trazabilidad física y documental respectiva.
- k) Realizar reuniones de inicio y cierre de auditorías de control de cumplimiento en forma obligatoria con la finalidad de emitir los criterios de cumplimiento de los estándares y principios que exige el comercio justo.
- l) Las puntuaciones de las auditorías de control deben tener un nivel de cumplimiento del 90% como mínimo para acceder a la certificación de comercio



justo. Cuando no se alcanza la puntuación requerida el equipo auditor emite las acciones correctivas para que se cumplan y volver a calificar hasta alcanzar el puntaje de certificación antes señalados.

## Anexo 7: Costos de producción

	Unidad	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
		Cant.	Costo	Total/ha	Cant.	Costo	Total/ha	Cant.	Costo	Total/ha	Cant.	Costo	Total/ha	Cant.	Costo	Total/ha
<b>1. Material de siembra</b>																
Plantas de café (+5% resiembra)	Plantas	1800	0,65	<b>1170</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>
<b>2. Fertilizantes en la siembra</b>																
Abono orgánico	Kg	210	1,71	<b>359,1</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>
Abono químico 10-30-10	Kg	120	1,71	<b>205,2</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>
<b>3. Fertilizantes cafetal establecido</b>																
Urea	Kg	45	0,0	<b>0</b>	340	0,39	<b>132,6</b>	340	0,39	<b>132,6</b>	340	0,39	<b>132,6</b>	170	0,39	<b>66,3</b>
Fertilizantes 10-30-10	Kg		0	<b>0</b>	170	1,71	<b>290,7</b>	170	1,71	<b>290,7</b>	170	1,71	<b>290,7</b>	170	1,71	<b>290,7</b>
<b>4. Herbicidas</b>																
Glifosato	Lt	2	5,8	<b>11,6</b>	2	5,8	<b>11,6</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>
Paraquet	Lt	4	4,9	<b>19,6</b>	4	4,9	<b>19,6</b>	4	4,9	<b>19,6</b>	4	4,9	<b>19,6</b>	4	4,9	<b>19,6</b>
Diuron	Kg	2	5,5	<b>11</b>	2	5,5	<b>11</b>	2	5,5	<b>11</b>	2	5,5	<b>11</b>	2	5,5	<b>11</b>
<b>5. Fungicidas</b>																
Oxicloruro de cobre 50 PM	kg	1	1,51	<b>1,51</b>	6	1,51	<b>9,06</b>	6	1,51	<b>9,06</b>	6	1,51	<b>9,06</b>	6	1,51	<b>9,06</b>
Sulfato de cobre	Kg			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>	8	1,48	<b>11,84</b>
<b>6. Otros productos</b>																
Cal agrícola	Kg	0	0,24	<b>0</b>	0	0,24	<b>0</b>	0	0,24	<b>0</b>	0	0,24	<b>0</b>	10	0,24	<b>2,4</b>
Adherente	Lt	0,4	1,51	<b>0,60</b>	0,4	1,51	<b>0,60</b>	0,4	1,51	<b>0,60</b>	0,4	1,51	<b>0,60</b>	0,4	1,51	<b>0,60</b>
<b>7. Herramientas y equipos</b>																
Machete	Machete	2	5	<b>10</b>	2	5	<b>10</b>	2	5	<b>10</b>	2	5	<b>10</b>	2	5	<b>10</b>
Tijera de podar	Tijera	0,2	15	<b>3</b>	0,2	15	<b>3</b>	0,2	15	<b>3</b>	0,2	15	<b>3</b>	0,2	15	<b>3</b>
Balde plástico 12 litros	Balde	2	3	<b>6</b>	2	3	<b>6</b>	2	3	<b>6</b>	2	3	<b>6</b>	2	3	<b>6</b>
Tanque plástico de 200 litros	Tanque	0,1	18	<b>1,8</b>	0,1	18	<b>1,8</b>	0,1	18	<b>1,8</b>	0,1	18	<b>1,8</b>	0,1	18	<b>1,8</b>
Lonas para cosechar (5x4m)	Lonas			<b>0</b>	1	175	<b>175</b>	1	175	<b>175</b>	1	175	<b>175</b>	1	175	<b>175</b>
Sacos de yute	Sacos			<b>0</b>	10	3,75	<b>37,5</b>	10	3,75	<b>37,5</b>	10	3,75	<b>37,5</b>	10	3,75	<b>37,5</b>
<b>8. Mano de obra</b>																
Preparación de terreno	Jornal	10	20	<b>200</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>

Roza	Jornal	5	20	<b>100</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
Valizada	Jornal	5	20	<b>100</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
Huequeada	Jornal	10	20	<b>200</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
Establecimiento del cafetal				<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
Transporte de plantas	Jornal	3	20	<b>60</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
Siembra de cafetos	Jornal	20	20	<b>400</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		
<b>Labores culturales y actividades</b>																
Poda de los cafetos	Jornal			<b>0</b>	20	20	<b>400</b>	20	20	<b>400</b>	20	20	<b>400</b>	20	20	<b>400</b>
Roza	Jornal	5	20	<b>100</b>	20	20	<b>200</b>	20	20	<b>200</b>	20	20	<b>200</b>	20	20	<b>200</b>
Control químico de malezas	Jornal	3	20	<b>60</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>
Control químico de enfermedades	Jornal	3	20	<b>60</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>
Fertilización	Jornal	6	20	<b>120</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>	10	20	<b>200</b>
Recepa del cafetal (50%)	Jornal			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>	10	20	<b>200</b>
Selección de brotes (50%)	Jornal			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>	5	20	<b>100</b>
Protección de los cortes	Jornal			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>	2	20	<b>40</b>
Cosecha del cafetal	Jornal			<b>0</b>	0	20	<b>0</b>	110	20	<b>600</b>	30	20	<b>600</b>	20	20	<b>400</b>
<b>Total</b>				<b>3.199,41</b>			<b>1.908,46</b>			<b>2.508,46</b>			<b>2.508,46</b>			<b>2.587,20</b>


## Anexo 8: Matriz de Materiales directos

Concepto	Unidad	Cant.	Año 1	
			Costo	Total/ha
<b>1. Material de siembra</b>				
Plantas de café (+5% resiembra)	Plantas	3400	1	<b>3400</b>
<b>2. Fertilizantes en la siembra</b>				
Abono orgánico	Kg	500	1,71	<b>855</b>
Abono químico 10-30-10	Kg	400	1,71	<b>684</b>
<b>3. Fertilizantes cafetal establecido</b>				
Urea	Kg	85	0,39	<b>33,15</b>
<b>4. Herbicidas</b>				
Glifosato	Lt	2	5,8	<b>11,6</b>
Paraquet	Lt	4	4,9	<b>19,6</b>
Diuron	Kg	2	5,5	<b>11</b>
<b>5. Fungicidas</b>				
Oxicloruro de cobre 50 PM	kg	3	1,51	<b>4,53</b>
<b>6. Otros productos</b>				
Adherente	Lt	0,4	1,51	<b>0,604</b>
<b>Total</b>				<b>5.019,49</b>

## Matriz de mano de obra directa

Concepto	Unidad	Cant.	Costo	Total/ha
Tumba de árboles de sombra	Jornal	5	20	<b>100</b>
Roza	Jornal	5	20	<b>100</b>
Valizada	Jornal	5	20	<b>100</b>
Huequeada	Jornal	40	20	<b>800</b>
Transporte de plantas	Jornal	6	20	<b>120</b>
Siembra de cafetos	Jornal	25	20	<b>500</b>
Resiembra de cafetos	Jornal	2	20	<b>40</b>
Roza	Jornal	15	20	<b>300</b>
Control químico de malezas	Jornal	6	20	<b>120</b>
Control químico de enfermedades	Jornal	6	20	<b>120</b>
Fertilización orgánica	Jornal	5	20	<b>100</b>
Fertilización química	Jornal	10	20	<b>200</b>
<b>Total</b>				<b>3.100</b>

**Anexo 9: Costo unitario de producción del café verde orgánico molido de 375gr**

<b>PRODUCTO:</b>	CAFÉ VERDE ORGÁNICO MOLIDO EN PRESENTACIÓN DE 375GR				
<b>A. MATERIALES DIRECTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>	
Café molido	Gramos	375	0,00186	0,70	
Empaque aluminizado	u	1	0,05	0,05	
<b>SUBTOTAL A.</b>				<b>0,75</b>	
<b>A' MATERIALES INDIRECTOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>	
				0,00	
<b>SUBTOTAL A'</b>				<b>0,00</b>	
<b>B. MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>Num. De trabajadores</b>	<b>Num. Horas</b>	<b>Costo/hora</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>	
Operadores de máquinas	3	0,08	2,50	0,20	
<b>SUBTOTAL B</b>				<b>0,20</b>	
<b>B' MANO DE OBRA INDIRECTA</b>					
Jefe de producción	1	0,06	3,13	0,20	
<b>SUBTOTAL B'</b>				<b>0,20</b>	
<b>C. EQUIPOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>Num. Horas</b>	<b>Costo/hora</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>	
Maquinaria en general	Conjunto de máquinas	0,50	0,35	0,17	
<b>SUBTOTAL C</b>				<b>0,17</b>	
<b>TOTAL COSTO DIRECTO (A+B+C)</b>				<b>1,32</b>	

## Anexo 10: Fotografías del trabajo de campo

Entrevista a Franklin Vaca presidente de la Asociación Agroartesanal de Caficultores  
“Río Intag”

	
<p>Entrevista a Franklin Vaca, presidente de la asociación AACRI</p>	<p>Encuesta a productores.</p>
	
<p>Cafetales con grano verde y en proceso de maduración con afecciones climáticas por heladas.</p>	<p>Encuesta a productores en la zona de Apuela en AACRI.</p>



Oferta de productos de la AACRI, entre orgánico y convencional.



Área de peso, empaque y etiquetado de productos.



Producción de plántulas de café bajo invernadero en la parroquia Plaza Gutiérrez.



Recepción de quintales de café para su pesaje en la AACRI.



Registro de peso de los bultos de café de los socios.



Planta de café arábigo saludable en proceso de maduración de granos.

