

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ A EUROPA DURANTE LA PANDEMIA EN LA COOPERATIVA APROCASSI – SAN IGNACIO

BUSINESS PLAN FOR THE EXPORT OF COFFEE TO EUROPE DURING THE PANDEMIC IN THE APROCASSI COOPERATIVE - SAN IGNACIO

 María Irene Huamán silva ^{1a}



Fecha de recepción :15 agosto 2021
Fecha de aprobación :19 diciembre 2021
DOI :10.26495/rce.v8i2.2012

Resumen

La presente investigación surge por las dificultades que se presentaron en la cosecha de café y el proceso de exportación en la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi durante la cuarentena que estableció el Gobierno Central en el 2020 para hacer frente a la Covid-19.

Los directivos y socios de la organización indicaron que pese a todos los inconvenientes nunca dejaron de exportar. No obstante, como todas las instituciones públicas y privadas, no se encontraron preparados cuando se decretó el aislamiento social obligatorio a nivel nacional. En ese sentido, lo que se busca es crear un plan de negocios de exportación, que le sirva a Aprocassi como una guía durante el tiempo que dure la pandemia y les permita estar preparados en esta nueva normalidad y ante las secuelas que dejará consigo a la Covid-19 cuando se vacune a la mayor parte de la población.

Palabras Clave: Plan de negocios, exportación, pandemia, cooperativa

Abstrac

This investigation arises from the difficulties that arose in the coffee harvest and the export process in the Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi during the quarantine established by the Central Government in 2020 to deal with Covid-19.

The directors and partners of the organization indicated that despite all the inconveniences they never stopped exporting. However, like all public and private institutions, they were not prepared when compulsory social isolation was decreed at the national level. In this sense, what is sought is to create an export business plan, which will serve Aprocassi as a guide during the duration of the pandemic and allow them to be prepared in this new normal and in the face of the consequences that it will leave with it. Covid-19 when most of the population is vaccinated.

Keywords: Business plan, export, pandemic, cooperative

¹Universidad Señor de Sipán – Pimentel – Chiclayo – Perú

^aLicenciada en Negocios Internacionales, hsilvamariairen@crece.uss.edu.pe

1. Introducción

La pandemia de la Covid-19 obligó a las naciones a adoptar medidas estrictas para evitar su rápida propagación y muchos países optaron por el confinamiento, entre ellos, el Perú. En un primer momento, esta decisión trajo consigo cambios en las actividades económicas. Por ejemplo, en las exportaciones de café. En la actualidad, los gobiernos, las empresas privadas y los productores tienen el reto de adaptarse a la nueva normalidad.

A nivel internacional, de acuerdo a Infobae (2020), en el año 2020, Brasil debería iniciar la cosecha de café más grande de la historia; sin embargo, en abril, se temía que el país de América del Sur se quede sin contenedores, debido a que el presidente Jair Bolsonaro, no tomó las medidas adecuadas en su momento. En julio, Brasil exportó 3,03 millones de sacos de café en grano de 60 kilos, lo que significó una disminución de 10,4% frente al mismo mes del 2019, detalló la Agencia Efe (2020).

A su turno, la Federación Nacional de Cafeteros (Fedecafé) de Colombia, expresó que las exportaciones en su país alcanzaron los 871.000 sacos de café en mayo del 2020. Lo cual, representa un 15% menos de los 1,02 millones de sacos que se obtuvieron en el 2019. Esto se debió a que el envío fue menor hacia los puertos de embarque por las prohibiciones dadas por el gobierno durante la cuarentena. En junio, los caficultores, específicamente de Cundinamarca se unieron para pedir apoyo al Gobierno de Iván Duque y evitar una quiebra.

El secretario ejecutivo del Consejo Nacional del Café de Honduras, Omar Funez, manifestó que hasta mayo del 2020 el nuevo coronavirus afectó la recolección del aproximadamente el 10% de la producción de café en las zonas más altas de su país. En abril, las exportaciones en Honduras cayeron en 19.8% en comparación del 2019, pues se presentaron inconvenientes para transportar su producto por las medidas para hacer frente al nuevo coronavirus y a una menor producción por los precios bajos del café en el mercado internacional.

Para la Junta Nacional del Café (JNC), en el Perú, un promedio de 230 mil familias se dedica a la siembra del café. No obstante, durante la cuarentena por la Covid-19, esta actividad productiva afrontó uno de sus momentos más inciertos de la historia. “El café en grano representa para el país ventas promedio por US\$ 800 millones en tiempos normales y aunque es un producto de agricultura tradicional, es uno de los mayores ítems de la agroexportación peruana”, informaron.

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri), el café se ha convertido en el producto agrícola bandera de exportación del Perú y ocupa el séptimo lugar a nivel mundial. Asimismo, está entre los 10 productos principales de comercialización al exterior, después del petróleo, harina de pescado, gas natural, entre otros. 17 regiones, 67 provincias y un promedio de 338 distritos del Perú, tienen plantaciones de café. Cera de 2 millones de peruanos subsisten de esta actividad.

El Fórum Cultura del Café (FórumCafé) (2020), calcula que, durante los últimos meses del 2020, en San Martín, Ayacucho, Junín, Ucayali y Huánuco, se ha dejado de cosechar 10.000 hectáreas de café. Por lo que, los caficultores estuvieron dispuestos a dejar sus fincas en busca de otras actividades económicas que les permitan cubrir sus necesidades.

El gerente de la JNC, Lorenzo Castillo, indicó al diario Gestión que, entre enero a agosto del 2020, la producción de café en el Perú cayó 10%, porque los productores se dedicaron a otros cultivos “más rentables”. Por ejemplo, la hoja de coca. Otra de las causas fueron las restricciones que se decretaron por la Covid-19.

En la región Cajamarca, específicamente en las provincias de Jaén y San Ignacio, se registró un ingreso de \$/.35 millones en el primer semestre del 2020, en lo que respecta a la venta de cacao y café, refirió el docente Paulo Soriano. En una entrevista en Radio Marañón sostuvo que las cifras obtenidas en el primer semestre del 2020 son bajas en relación al 2019,

por diversos factores, entre ellos la disminución de exportaciones, la crisis sanitaria y la crisis económica manifestada en algunos sectores de la población.

La Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi de la Ciudad de San Ignacio – Cajamarca, tiene 20 años de experiencia y está conformada por cerca de 600 productores, agrupados en 35 comités base. Durante los primeros meses de la pandemia, se visibilizaron algunas dificultades en la cosecha, proceso de acopio, transporte y comercialización. Lo cual requiere de una inmediata atención para evitar problemas mayores, sobre todo, en estos momentos que la coyuntura política, económica, sanitaria y social es inestable.

La organización en el 2019 exportó 69 contenedores de café verde en grano, en el 2020 fueron 70 contenedores y en este 2021, se han proyectado llegar a los 75 contenedores. En este momento, Aprocassi se encuentra comercializando su producto a Europa y Norte América, pero pretenden posicionarse también en Japón.

A través de los instrumentos de recolección de datos, se identificaron los siguientes problemas en la Cooperativa Aprocassi: escasa mano de obra durante la carentena; la mayor parte del proceso de exportación es tercerizado (por ejemplo, no cuentan con unidad vehicular), su mercado de exportación aún es limitado, sus tierras no están mecanizadas o tecnificadas, la inestabilidad de la Bolsa de Valores les genera pérdidas, entre otros.

Luego de mencionar la realidad problemática, se planteó el siguiente problema de investigación ¿De qué manera un plan de negocios permitirá la exportación de café a Europa durante la pandemia de la Covid-19 en la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi?. Frente a ello, se plantearon los objetivos específicos para desarrollar la propuesta: (1) Diagnóstico de la situación productiva, (2) Diagnóstico de la capacidad comercial y operativa, (3) Diseño de un plan de negocios para una mejor exportación y (4) Evaluación económica del plan de negocios.

Teniendo en cuenta los trabajos previos, se especifican a continuación de acuerdo al ámbito internacional, nacional y local. Los cuales son:

El primer proyecto corresponde a Cabarcas y Fernández (2003), quienes realizaron el trabajo de grado *Barreras que enfrentan las empresas productoras de elementos de aseo en Colombia para exportar a los Estados Unidos*. El documento indica que en los años 80, Colombia tuvo como principal mercado de exportación a los Estados Unidos, cuando se registró la recesión en Venezuela, Bolivia, Ecuador, entre otros. Se indica que el comercio exterior ha jugado un rol muy importante en la economía colombiana en los 30 últimos años, pero desde hace algún tiempo se ha convertido en el eje principal del desarrollo del país de América del Sur. No obstante, los autores concluyen que las empresas exportadoras, sobre todo, las que recién inician, afrontan diversos obstáculos durante el proceso. Por ejemplo, tienen mentalidad cortoplacista en los resultados, carecen de conocimiento de la tramitología, entre otros. Por ello, el Gobierno Central de Colombia, mediante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha formado instituciones donde el empresario puede realizar consultas y exponer sus problemáticas y recibir asesoramiento gratuito. Estas oficinas son conocidas como SEIKY.

Ccaccya y Mori (2019), en la tesis *Principales problemas relacionados a la exportación de Cola de Langostino de acuicultura con destino a EEUU durante los años 2013-2018*, se concluye que el impacto de los distintos fenómenos climáticos en los campos de cosecha, carreteras e infraestructura, como fue el caso El Niño Costero del 2017, que afectó principalmente a las carreteras ubicadas entre los campos de cosecha y plantas procesadoras.

Además, el “aumento de temperaturas es considerado óptimo, dado a que ayuda a crecer al langostino de manera más rápido. Sin embargo, si los cambios son demasiado significativos, puede ser el inicio para el brote de las enfermedades”, se detalla. Adicionalmente, se verificó que la producción nacional de langostino de la especie *vannamei* tuvo una caída del 7.8% en el año 2016 con respecto al año 2015, para luego repuntar su crecimiento en el año 2017 con un crecimiento del 35% respecto al año 2016, las categorías asociadas a la disminución de la producción nacional del año 2016 están asociado al fenómeno de El Niño que se presentó en el año 2016 en el norte del país.

Por último, a nivel local, Urteaga y Jaeger (2017) en su investigación titulada “*Fomento de cultura exportadora en los productores de mango de Motupe- Lambayeque para la exportación de pulpa de mango al sector de los helados artesanales al mercado español, 2017*”, considera que es viable fortalecer las capacidades de gestión de los productores mediante constantes capacitaciones sobre comercio internacional, con el fin de mejorar la rentabilidad de sus productos. Asimismo, indican que, según las preferencias de del cliente, la mejor vitrina para ingresar al mercado es participando de ferias internacionales, pues les permitirá conocer de cerca más sobre las preferencias y gustos de los clientes finales.

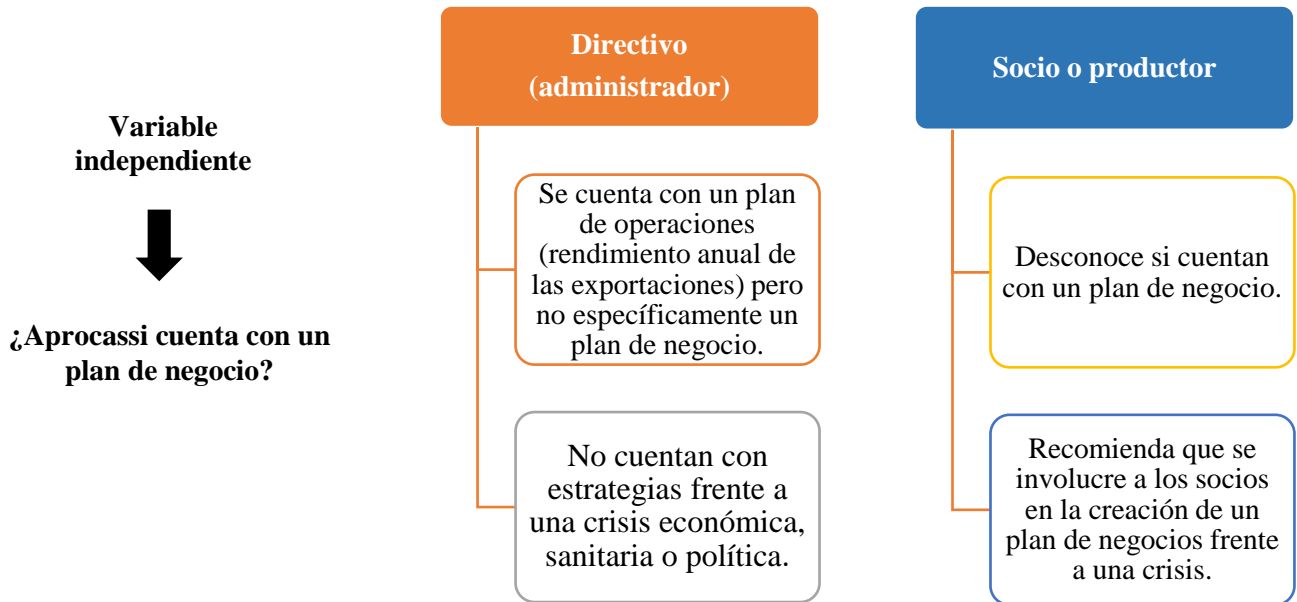
Las teorías utilizadas en cada una de las variables independiente y dependiente son: (1) Modelo de plan de negocios propuesto por Garret Sutton, en el que asegura que en un plan de negocios se deben detallar qué acciones se van a seguir para lograr los objetivos de la organización; (2) Modelo de la ventaja Comparativa de David Ricardo – Exportación, en la que señala que el valor de los bienes que se entregan es el valor de los productos que se reciben.

2. Material y métodos

La presente investigación es de tipo descriptiva, propositiva con un enfoque cualitativo. En cuanto a la población está formada por dos directivos y socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi de la ciudad de San Ignacio, región Cajamarca y dos profesionales especialistas en exportación. Las variables estudiadas en esta investigación son: Variable Independiente (Plan de Negocios) y la Variable Dependiente (Exportación). Para la validez y confiabilidad, se trabajó de la siguiente manera: Validez se recurrió al juicio de un experto que tenga el grado de Magister o Doctorado, para la validación del instrumento el cual podemos concluir que es fiable.

3. Resultados

Entrevista a administrador y productor



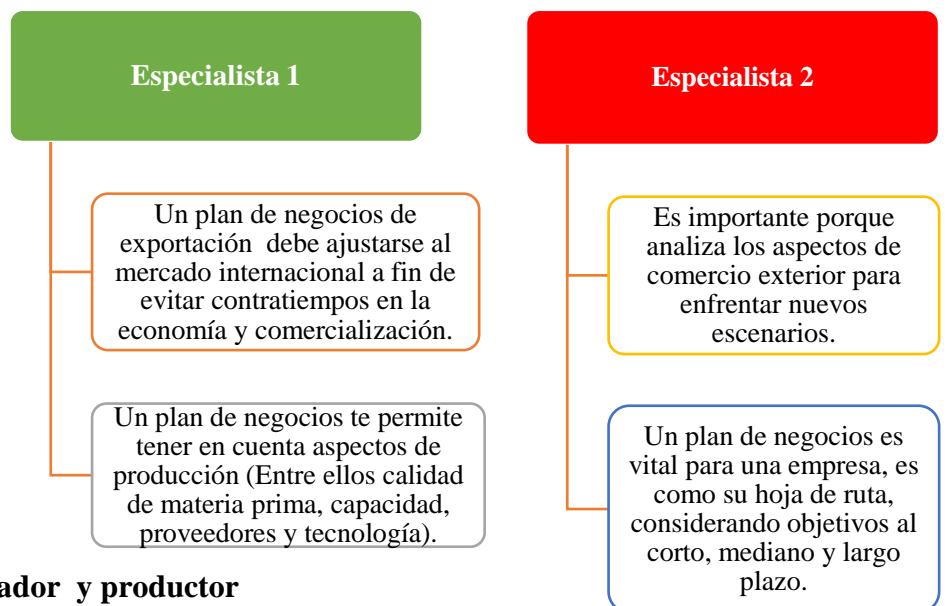
Entrevista a especialistas

Variable independiente

↓

¿Cuál es la importancia de un plan de negocios en el proceso de exportación?

Entrevista a administrador y productor



Variable dependiente

↓

¿Qué dificultades se están presentando en la exportación durante la Covid-19?

(Agrupados por categorías)



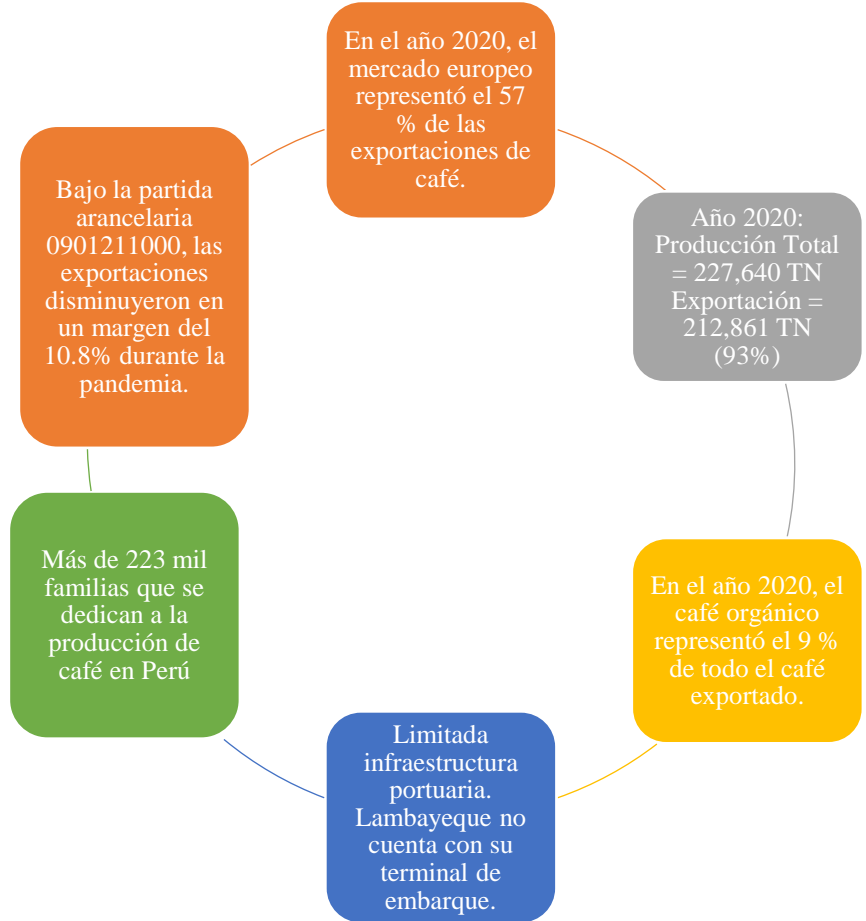
Entrevista a especialistas

Variable dependiente

↓

Exportación

(Agrupados por categorías)



4. Discusión.

Luego de obtener los resultados de las entrevistas, se procedió a realizar el plan de negocios para las exportaciones de café a Europa durante la cuarentena en la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi. En el punto 5 del aporte científico, se plantearon diversas alternativas de solución o estrategias frente a las debilidades encontradas.

Por ejemplo, se propuso “Desarrollar un plan para lograr la mecanización agrícola sostenible”, con el objetivo de aumentar la producción de las tierras y calidad del café. De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, “permitirá crear oportunidades que alivien la escasez de mano de obra y que ayuden a que los hogares puedan resistir las crisis”.

En tanto, también se propuso “Elaborar un estudio del costo de una unidad vehicular de 35 a 40 toneladas”, debido a que Aprocassi terceriza este servicio y durante la campaña de café del 2020 se presentaron diversos inconvenientes con el transporte. Llevar a cabo este proyecto le permitirá a la cooperativa reducir costos y economizar tiempo en el proceso de exportación.

Otra de las estrategias es “Elaborar un plan de negocios para obtener una mayor participación en el mercado internacional, sobre todo en Europa”. Además, se planteó “Elaborar un plan de contingencia para hacer frente a una emergencia sanitaria (como la que vivimos en la actualidad) pero también política, económica, ambiental y social.

5. Conclusiones.

Aprocassi nunca dejó de exportar durante la pandemia de la Covid-19. No obstante, muchos socios se vieron afectados porque no lograron vender su café a tiempo a la cooperativa y el precio que les pagaron luego fue menor.

En el año 2020, el mercado europeo representó el 57 % de las exportaciones de café del Perú. Por tal motivo, es importante que Aprocassi trabaje arduamente en la búsqueda de nuevos mercados en este continente.

Durante la pandemia, se han visibilizado diversos problemas en Aprocassi, que van desde la siembra hasta la embarcación del producto. Los cuales necesitan ser atendidos inmediatamente para evitar consecuencias mayores.

Un plan de negocios le permitirá a la cooperativa estar preparada frente a una crisis sanitaria, ambiental, económica o política.

La Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi en su Plan Operativo Anual (POA) realizó diversas proyecciones de acopio de café; así como de ingresos y egresos en el 2021. No obstante, se considera que hay muchos puntos aún por reforzar en el documento para una mayor rentabilidad de la cooperativa.

6. Referencias

- Rpp (2020). Puno: Más de 800 cafetaleros afectados económicamente por la pandemia. Consultado el 17 de octubre del 2020. <https://rpp.pe/peru/puno/dia-del-cafe-peruano-puno-mas-de-800-cafetaleros-afectados-economicamente-por-la-pandemia-noticia-1288070>
- Minagri (s,f). “Situación actual del café en el país”. Consultado el 16 de octubre del 2020. <http://minagri.gob.pe/portal/485-feria-scaa/10775-el-cafe-peruano>
- Marañón (2020). “Exportaciones de cacao y café bajaron y solo generaron alrededor de 200 millones de dólares en ingresos”. Consultado el 17 de octubre del 2020. <https://radiomaranon.org.pe/exportaciones-de-cacao-y-cafe-bajaron-y-solo-generaron-alrededor-de-200-millones-de-dolares-de-ingresos/>
- Infobae (2020). “El coronavirus hace temblar a la industria del café”. Consultado el 15 de octubre del 2020. <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/04/09/el-coronavirus-hace-temblar-a-la-industria-del-cafe/>
- Hola News (2020). “Las exportaciones de café en Brasil caen un 10.4% en julio en medio de pandemia”. Consultado el 15 de octubre del 2020. <https://holanews.com/las-exportaciones-de-cafe-de-brasil-caen-un-104-en-julio-en-medio-de-pandemia/>
- Gestión (2020). “Impacto económico del coronavirus ya se siente en regiones”. Consultado el 17 de octubre del 2020. <https://gestion.pe/economia/impacto-economico-del-coronavirus-ya-se-siente-en-regiones-perucamaras-noticia/>
- García, J. (2010). “Visión hacia la cultura de exportaciones de los empresarios de las PYMES del Estado de Hidalgo y su impacto en el desarrollo regional” https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_EcoReg/Blanca_Garcia/exportacion.pdf
- Forbes (2020). “Producción colombiana de café sube 6% en mayo, exportaciones caen”. Consultado el 16 de octubre del 2020. <https://forbes.co/2020/06/03/actualidad/produccion-colombiana-de-cafe-sube-6-en-mayo-exportaciones-caen/>
- Falde (2018). “Las teorías del comercio internacional”. Consultado el 16 de octubre del 2020. <https://www.ealde.es/teorias-comercio-internacional/>
- Ccaccya, K. y Mori, J. (2019). “Principales problemas relacionados a la exportación de cola de langostino de acuicultura con destino a EEUU durante los años 2013-2018”. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626293/Ccaccya%20M.K.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Junta Nacional del Café. (2 de setiembre de 2020). El Café del Perú. <https://juntadelcafe.org.pe/el-cafe-de-peru/>

Instituto Peruano de Economía (5 de marzo de 2021). Cajamarca: el valor de las exportaciones se redujo en 11% en 2020. <https://www.ipe.org.pe/portal/cajamarca-el-valor-de-las-exportaciones-se-redujo-en-11-en-2020/>

Fórum cultural del café. (2019). Europa huele a café: Evolución del mercado europeo del café. <https://www.revistaforumcafe.com/evolucion-del-mercado-europeo-del-cafe>

Gestión. (28 de agosto de 2020). Café peruano llega a 44 mercados a nivel mundial, señala Sierra y Selva Exportadora. <https://gestion.pe/peru/cafe-peruano-llega-a-44-mercados-a-nivel-mundial-senala-sierra-y-selva-exportadora-noticia/?ref=gesr>