



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRICOLAS

CAMPUS VERACRUZ

POSTGRADO EN AGROECOSISTEMAS TROPICALES

**ESTUDIOS DE CASO DE SEIS AGROEMPRESAS FAMILIARES DE CAFÉ
DIFERENCIADO Y DE ESPECIALIDAD DE LA REGIÓN DE LAS ALTAS
MONTAÑAS VERACRUZ, MÉXICO.**

SARAI JÁUREGUI ARENAS

TESIS

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:**

MAESTRA EN CIENCIAS


MANLIO FABIO ALTAMIRANO, VERACRUZ, MÉXICO.

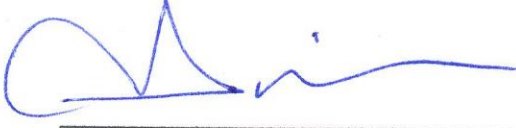
2016.


La presente tesis, titulada: **“ESTUDIOS DE CASO DE SEIS AGROEMPRESAS FAMILIARES DE CAFÉ DIFERENCIADO Y DE ESPECIALIDAD DE LA REGION DE LAS ALTAS MONTAÑAS VERACRUZ, MÉXICO”**. Realizada por la alumna: **Sarai Jáuregui Arenas**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:


MAESTRA EN CIENCIAS

AGROECOSISTEMAS TROPICALES

CONSEJERA: 
DRA. MARÍA DEL CARMEN ÁLVAREZ ÁVILA

ASESOR: 
DR. CARLOS OLGUÍN PALACIOS

ASESOR: 
DR. ESTEBAN ESCAMILLA PRADO

ASESOR: 
DRA. KATIA ÁNGELICA FIGUEROA RODRÍGUEZ

MANLIO FABIO ALTAMIRANO, VERACRUZ, MÉXICO. FEBRERO, 2016.

ESTUDIOS DE CASO DE SEIS AGROEMPRESAS FAMILIARES DE CAFÉ
DIFERENCIADO Y DE ESPECIALIDAD DE LA REGIÓN DE LAS ALTAS
MONTAÑAS VERACRUZ, MÉXICO.

Sarai Jáuregui Arenas, M.C.

Colegio de Postgraduados, 2016.

El agroecosistema cafetalero juega un papel muy importante en la conservación de los recursos naturales asociados a la producción de café. No obstante, durante las últimas tres décadas, el sector cafetalero ha presentado diversas crisis, provocando cambios en los agroecosistemas, transformación de cultivos, abandono de parcelas, migración, baja producción, la roya del cafeto, entre otros. Para reducir el impacto negativo, se desarrolló la presente investigación con el objetivo de identificar los factores organizativos, empresariales, tecnológicos y socioeconómicos que contribuyen al crecimiento y éxito de agroempresas familiares de café diferenciado y especialidad de la región de las altas montañas Veracruz, México. Utilizando como herramientas un diagnóstico de su estructura productiva, de competitividad agroempresarial, finalizando la investigación en un foro de intercambio de experiencias denominado: “Diseño de estrategias para las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad”. Las principales características indican que el factor de éxito de las agroempresas, es la experiencia y compromiso de sus integrantes por alcanzar el beneficio colectivo en aspectos socioeconómicos con enfoque ecológico y generando innovación y/o diversificación de sus productos.

Palabras clave: Empresas Familiares, Agroecosistema cafetalero, Café diferenciado.

CASE STUDY SIX AGRIBUSINESS FAMILY COFFEE AND DIFFERENTIATED
SPECIALTY OF THE REGION OF HIGH MOUNTAINS VERACRUZ, MEXICO.

Sarai Jáuregui Arenas, M.C.

Colegio de Postgraduados, 2016

The coffee agro-ecosystem plays a very important role in the conservation of natural resources associated with coffee production. However, during the past three decades, the coffee sector has presented various crises, causing changes in agro-ecosystems, crop transformation, abandoning plots, migration, and low production, among others. To reduce the negative impact, this research was developed with the aim of identifying organizational, business, technological and socio-economic factors contributing to the growth and success of agribusiness relatives of differentiated coffee and specialty of the region of high mountains Veracruz, Mexico. Using tools such as a diagnosis of their production structures, agribusiness competitiveness, ending the investigation into a forum for exchange of experiences called "Design strategies for differentiated family agribusiness and specialty coffee." The main characteristics indicate that the success factor of agribusiness is the experience and commitment of its members to achieve collective benefits in socio-economic aspects with ecological approach and generating innovation and/or diversification of its products.

Keywords: *Family Business, Agro-ecosystem coffee, differentiated Café.*

DEDICATORIA

A la persona que me dio la vida mi Madre Araceli, por ser una ejemplo de mujer a seguir.

A mis padres, Araceli y Francisco quienes me educaron con principios, valores, me entregaron su tiempo, dedicación y amor.

A mis tres hermanos Marina, Araceli y Amando, con quienes he compartido en mi estancia en esta vida juegos, alegrías, tristezas, satisfacciones y éxitos.

A los cuatro angelitos de la familia “Itahí, Rafael, Nicolás Elihu y Javier”. Porque su llegada a nuestras vidas es un resplandor de luz.

A la persona con quien he decidido compartir mi vida y comenzar juntos este caminar día con día **Víctor Parra Morales**

A mi tío Joel, por iniciarme en este caminar en el café, a + don Marquitos (Marcos Tlazalo)
Por sus lecciones en café.

A mis amigas Irma, Melisa, Irene, por su valiosa amistad.

AGRADECIMIENTOS

Al programa de becas CONACYT, por el otorgamiento de la beca que permitió realizar mis estudios de maestría.

Al Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz del programa de Agroecosistemas Tropicales, por haberme aceptado como estudiante.

A mi consejera la Dra. María del Carmen Álvarez Ávila, por ser uno de los pilares más importantes en mi desarrollo profesional, por dedicarme el tiempo, por fomentar mi crecimiento personal, por sus consejos de vida, su amistad incondicional.

A mis asesores, Dr. Carlos Olgún Palacios, Dr. Esteban Escamilla y la Dra. Katia Angélica Figueroa Rodríguez.

A todos y cada uno de los Doctores del Campus Veracruz, por contribuir en mi formación académica, de igual forma al personal administrativo, de vinculación y educación.

Al Dr. Gerardo Hernández Martínez y la Ing. En Agroecología Fany Escamilla por su aportación a esta investigación.

Al Centro Regional Universitario de Oriente (CRUO) De la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), por las atenciones e instalaciones prestadas para el desarrollo del foro y al Mc. Domingo Robledo Martínez por su recomendación para cursar esta maestría.

A las seis agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad, quienes me dedicaron tiempo y permitieron compartir sus experiencias con el objetivo mutuo de mejorar sus procesos. Muchas Gracias. Representadas por: C. Manuel Vargas Croda., C. Daniel Cobilt Castro., Dr. Jorge Octavio Escamilla Prado., Ing. Ana Landeros Villegas., Quím. Jorge Luis Durante Bernardi., C. Adán Nieva Murillo y a las familiares de cada uno de ellos, por las atenciones prestadas.

A Amada y Rosy, por pasar tiempo de calidad que me permitió desarrollar una gran amistad.
A mis compañeros Natalie, Juan Manuel, Gaby, Chiapas, Luling y Nelson por su amistad y apoyo.

CONTENIDO

	Página
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	3
2.1 Teoría de sistemas	3
2.2 Definición de agroecosistema	4
2.2.1 El agroecosistema café.....	5
2.3 La empresa	5
2.3.1 Las micro, pequeñas y medianas empresas (PyMES)	7
2.3.2 La empresa familiar (EF)	8
2.4 Definición de emprendedor	10
2.4.1 El perfil del emprendedor	11
III. MARCO REFERENCIAL	12
3.1 Historia del café.....	12
3.2 El café a nivel internacional	13
3.3 El café a nivel nacional	14
3.4 La producción de café en México importancia, económica, social y ambiental	17
3.4.1 Desarrollo social	17
3.4.2 Desarrollo económico	17
3.4.3 Desarrollo medioambiental.....	18
3.5 Cafés diferenciados o de especialidad.....	18
3.6 Calidad del café.....	19
3.6.1 Factores que influyen en la calidad del café.....	19

3.6.1.1 Genotipo.....	19
3.6.1.2 Factores ambientales	20
3.6.1.3 Factores agronómicos.....	20
3.7 Crisis cafetalera	21
3.7.1 Causa	21
3.7.2 Consecuencias.....	23
3.8 La producción de café en el estado de Veracruz	24
3.8.1 El café en la región de Córdoba.....	24
3.8.2 El café en la región de Huatusco	25
IV. OBJETIVOS.....	27
4.1 General	27
4.2 Específicos	27
V. MATERIALES Y MÉTODOS	28
5.1 Ubicación del área de estudio.....	28
5.2 Identificación de las agroempresas familiares.....	28
5.3 Diagnóstico de la estructura productiva del cafetal (DEP)	29
5.4 Determinación de tamaño de la muestra y estado productivo del cafetal	29
5.5 Elaboración de la encuesta	30
5.5.1 Diagnostico socioeconómico	30
5.5.2 Diagnostico técnico.....	30
5.5.3 Diagnóstico ambiental y geográfico	30
5.5.4 Diagnóstico empresarial	30
5.5.4.1 Diseño de estrategias para las AF de café diferenciado y de especialidad	30

5.5.4.2 Perfil del emprendedor	32
VI. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	35
6.1 Localización de las agroempresas familiares	35
6.2 Caracterización de las agroempresas familiares.....	36
6.2.1 Agroempresa familiar “A”	36
6.2.2 Agroempresa familiar “B”	36
6.2.3 Agroempresa familiar “C”	37
6.2.4 Agroempresa familiar “D”	37
6.2.5 Agroempresa familiar “E”	37
6.2.6 Agroempresa Familiar “F”	38
6.3 Diagnóstico de la estructura productiva del cafetal (DEP)	38
6.3.1 Localización geográfica de los predios.....	39
6.3.1.1 Altitud	39
6.3.1.2 Relieve.....	39
6.3.1.3 Pedregosidad	40
6.3.1.4 Clasificación campesina de suelos	41
6.3.2 Manejo técnico-agronómico del predio	42
6.3.2.1 Manejo y control de arvenses.....	42
6.3.2.2 Fertilización.....	43
6.3.2.3 Presencia de plagas y enfermedades	44
6.3.3 Estructura productiva del cafetal	45
6.3.4 Variedades presentes en el cafetal	47
6.3.5 Manejo de sombra.....	48

6.4 Diagnóstico socioeconómico.....	49
6.4.1 Perfil socioeconómico de las AF de café diferenciado y de especialidad	49
6.4.2 Principales fuentes de ingreso.....	49
6.5 Diagnóstico ambiental.....	50
6.5.1 Afectaciones climáticas	50
6.5.2 Prácticas de conservación	50
6.6 Diagnóstico técnico	51
6.6.1 Distribución agroecológica en el cafetal.....	51
6.6.2 Edad de plantaciones de café	51
6.6.3 Asesoría técnica y procesamiento agroindustrial de las AF.	52
6.7 Diagnóstico empresarial.....	54
6.7.1 Origen de las microempresas familiares.....	54
6.7.2 Organización para la producción y comercialización.....	54
6.7.3 Fuentes de ahorro y crédito.....	55
6.7.4 Destino de la producción	56
6.7.5 Retos de las agroempresas	56
6.7.6 Foro diseño de estrategias para las AF de café diferenciado y de especialidad ...	56
6.7.6.1 Registro de participantes	57
6.7.6.2 Encuadre del foro	58
6.7.6.3 Presentación de las agroempresas familiares	59
6.7.6.4 Presentación de los centros de investigación e instituciones gubernamentales invitados	60
6.7.6.5 Presentación de análisis FODA.....	62
6.7.6.6 Construcción de la matriz FODA.....	63

6.7.6.7 Problemática Jerarquizada y Alternativas de solución.....	65
6.7.6.8 Resultados y Conclusiones.....	66
6.7.7 Perfil del emprendedor.....	67
6.7.7.1 Variables sociodemográficas	67
6.7.7.2 Variables profesionales o competencias empresariales	68
VII. CONCLUSIONES	72
VIII. LITERATURA	73
IX. ANEXOS.....	79

LISTA DE CUADROS

	Página
Cuadro 1. Variables sociodemográficas	32
Cuadro 2. Variables personales o de competencias empresariales.....	33
Cuadro 3. Principales indicadores de la cafeticultura región Córdoba y Huatusco.	36
Cuadro 4. Clasificación campesina en los suelos de las AF.....	41
Cuadro 5. Dosis de aplicación por planta.....	43
Cuadro 6. Estructura productiva del cafetal.	46
Cuadro 7. Variedades presentes en el cafetal.	47
Cuadro 8. Perfil socioeconómico de los productores.	49
Cuadro 9. Arreglo topológico trabajado en las agroempresas familiares.....	51
Cuadro 10. Variedades predominantes en el cafetal y edad.	52
Cuadro 11. Descripción de la maquinaria.	53
Cuadro 12. Participantes registrados en el foro.....	57
Cuadro 13. Matriz FODA realizada en el foro.	64
Cuadro 14. Parrilla de acciones.	65

LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Modificación propia partir del Modelo de los tres círculos Tagiuru y Davis.	9
Figura 2. Principales países productores de café pergamino.....	14
Figura 3. Estados productores de café en México.....	16
Figura 4. Ubicación de las regiones de Córdoba y Huatusco.	28
Figura 5. Localización de los municipios que participan en el estudio.....	35
Figura 6. Distribución altitudinal de las agroempresas familiares.	39
Figura 7. Tipos de relieves representados por las AF.	40

Figuras 8 y 9. Presencia de pedregosidad en las AF “D, B y E”	41
Figura 10. Tipo de chapeo 10 cm del suelo.....	42
Figura 11.Principales plagas y enfermedades del café.....	45
Figuras 12 y 13. Policultivo tradicional y Figura	48
Figura 14.Policultivo Comercial.	48
Figura 15.Principales afectaciones climáticas.	50
Figura 16.Relación entre algunas otras empresas.....	55
Figura 17.Fuentes de financiamiento.	55
Figuras 18, 19 y 20. Asistentes al foro de diseño de estrategias de las AF.	57
Figura 21. Video de las agroempresa familiares.	59
Figura 22.Presentación de FIRA.	60
Figuras 23 y 24.Ponencia CAFECOL y SEDEPO	61
Figura 25.Intercambio de experiencias foro café.	63
Figuras 26, 27 y 28.Entrega de reconocimientos del taller.	67
Figura 29.Nivel educativo de los emprendedores	68
Figura 30.Toma de riesgo.....	69
Figura 31.Flexibilidad a los cambios.....	70
Figura 32.Índice de innovación en las agroempresas.....	71
Figura 33.Construcción de redes empresariales.	71

I. INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas hoy en día son auténticos eslabones para el desarrollo económico del país. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PyME'S, que ocupan el 72% del personal económico activo a nivel nacional y la aportación que generan al producto interno bruto es de 52% (INEGI, 2012).

En nuestro país se considera que cerca del 90% de las empresas son familiares, de acuerdo con un estudio de la Business Families Foundation (BFF) 2012. Estas empresas familiares surgen de la idea de algún miembro de la familia que por diferentes factores, tecnológicos, sociales y económicos, los llevan a formar un negocio, siendo productivos por cuenta propia.

En el sector cafetalero existen ejemplos de empresas familiares rurales que han sobresalido de las crisis que han afectado a este fruto. La región de las altas montañas de Veracruz, México se encuentra ubicada en las inmediaciones de la cordillera madre oriental, interrumpida por los volcanes Pico de Orizaba y Cofre de Perote. Por lo que las condiciones geográficas son muy favorables para el cultivo del café, considerándose una de las mejores regiones cafetaleras del país. A pesar de las condiciones favorables para el cultivo, los productores de la región presentan múltiples problemas: cafetales viejos, deficiencia nutrimental de plantas, problemas fitosanitarios (roya, broca y nematodos, entre los más importantes), cafetales abandonados, deficiente manejo post-cosecha, cambio climático, altos costos de insumos, variación de precios, apoyos insuficientes, falta de valor agregado, falta de organización entre algunos otros.

Las crisis cafetaleras de los últimos años han forzado a los productores a abandonar sus comunidades para migrar a las ciudades o dejar el país en busca de mejores oportunidades. Provocando desintegración familiar y abandono de cafetales.

Durante años el mercado internacional ha mostrado una inestabilidad en el precio del café, esto debido al aumento de producción en los principales países productores de este aromático. Brasil en el año 2012 hizo que el precio del café descendiera un 8% alcanzando el nivel más bajo en los últimos 16 meses.

Debido a la inestabilidad del precio y a la sobre producción del café se han aplicado castigos injustos al grano por algunos compradores y empresas transnacionales quienes argumentan que el café mexicano es de baja calidad.

La cafecultura requiere de una estrategia que impulse el desarrollo de las zonas cafetaleras y la población rural, permitiendo el desarrollo integral de los pequeños productores de acuerdo a condiciones sociales, económicas y productivas. Gran parte de ellos no innovan en la elaboración de productos alternos al café, no diversifican y no integran un valor agregado, esta situación facilita la presencia de intermediarios.

La dificultad técnica, económica y una falta de estructura organizativa impide el acceso a mercados estables y remunerativos para el productor, la situación comúnmente del pequeño productor es vender su producción en “cereza” desde el cafetal sin ser procesada y obteniendo el mínimo de ingreso y en la mayoría de las ocasiones no logran cubrir los costos de producción. Por tal motivo se debe fortalecer y coadyuvar al desarrollo de los productores en pequeño de las cadenas agroalimentarias que presentan mayor importancia en el estado como es la cadena del café.

La presente investigación nos permite identificar los factores organizativo, empresarial, tecnológico y socioeconómico de seis estudios de caso al dar un valor agregado al producto del café, de tal forma que se diseñen estrategias para incrementar la capacidad de producción, con la finalidad de mejorar su productividad en las seis agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad en la región de las altas montañas, Veracruz.

II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

En este apartado se presentan los conceptos en los que se fundamenta la investigación: “teoría de sistemas”, “definición del agroecosistema”, “el agroecosistema café”, “las micro pequeñas y medianas empresas (PyMES)”, “la empresa familiar”, “definición de emprendedor” y finalmente el concepto del “perfil del emprendedor”.

2.1 Teoría de sistemas

La teoría propuesta por el alemán L. Von Bertalanffy (1968), la define como una nueva forma teórica de buscar la integración del contenido científico, más allá del enfoque reduccionista e inductivo en las ciencias.

Para Bertalanffy esta teoría se basa en tres aspectos principales, los cuales no pueden ser divisibles en contenido, pero si pueden ocasionar cambios en los objetivos. El primero se basa en la ciencia de los sistemas o exploración de procesos y explicación científica de sistemas; el segundo, toma en cuenta la tecnología de los sistemas, tratando los conflictos que surgen de la sociedad y la tecnología y el tercero se basa en la filosofía de sistemas, la cual toma en cuenta los resultados para realizar las modificaciones o cambios de reorientación del pensamiento.

Este enfoque busca la forma en la cual están organizados los sistemas, los medios por los cuales interactúan, reciben, almacenan, procesan y recuperan información, así como la forma en que funcionan. A la TGS a través del tiempo y del estudio de diversos campos científicos se han incorporado otros conceptos como: sistemas y subsistemas, entradas (inputs) y salidas (outputs), cajas negras y realimentación (feed-back). Para Gigch (1990) y Sierra (2005), el enfoque de sistemas proporciona una nueva forma de pensamiento a las organizaciones e individuos, además de alentar el desarrollo de un nuevo paradigma científico, implicado en el paradigma de sistemas.

Es importante resaltar del enfoque de sistemas la actividad agrícola. Spedding (1979), menciona que existe una interacción entre la sociedad, el ambiente y los sistemas agrícolas,

por tal motivo esta puede ser analizada como un sistema. De acuerdo con Jones *et al.*, (1997), (Ruiz, 2006), existen tres razones para usar el enfoque de sistemas en la agricultura:

- I. La naturaleza de los problemas contemporáneos.
- II. La necesidad del conocimiento de los sistemas agrícolas por un amplio rango de usuarios.
- III. Lo inadecuado de los métodos para proveer información para aquellos que lo necesitan.

El enfoque de sistemas en la actualidad puede ser visto de diversas formas, desde la resolución de los conflictos vistos desde una perspectiva de sistemas o a través del desarrollo de diferentes enfoques disciplinarios.

2.2 Definición de agroecosistema

Los agroecosistemas son conocidos como ecosistemas con propiedades particulares, Su raíz etimológica proviene de una palabra compuesta (agro-ecosistema) en donde agro significa tierra, suelo como fuente de producción y ecosistema, término que introdujo Tansley en el año de 1935, como un sistema funcional de relaciones complementarias entre los organismos vivos bióticos y abióticos con su ambiente.

En México el concepto de agroecosistema empezó a surgir en los años 1977, fue el Dr. Hernández X, quien con la finalidad de desarrollar investigación y poder entender la actividad agrícola, tomo como punto de referencia los principales aspectos sociales, culturales y biológicos que intervienen en la población en las dimensiones de espacio y tiempo.

El agroecosistema es un ecosistema modificado y manipulado por el hombre en el cual intervienen los factores sociales, económicos, culturales y ambientales, con la finalidad de obtener bienes, servicios y productos de consumo. Conway (1990) y Sevilla (1999) mencionan que el agroecosistema es un sistema abierto, que recibe insumos externos y genera productos, por lo que se liga con otros agroecosistemas.

El agroecosistema es un modelo conceptual para ver la actividad agrícola en su nivel mínimo de control cibernético humano, se considera como unidad de estudio para su propia transformación y optimización, integrado a un sistema agrario regional, con interferencias de política y cultura de instituciones públicas y privadas. Por tanto, es un sistema abierto, construido a partir de la modificación social de un sistema natural, para contribuir fundamentalmente a la producción de alimentos y materias primas que la sociedad en su conjunto demanda, al bienestar de la población rural y su propia sostenibilidad (Martínez, 2001).

2.2.1 El agroecosistema café

El concepto de agroecosistema cafetalero fue empleado y estudiado por primera vez por Ávila (1982), quien presenta diversos estudios de tipo ecológico. La primera clasificación de agroecosistemas cafetaleros la presenta Nolasco (1985), enriquecida por Moguel y Toledo (1999) quienes integran los aspectos sociales y culturales a dichos agroecosistemas.

Las aportaciones realizadas por los diversos autores, han permitido caracterizar, analizar y clasificar a los agroecosistemas cafetaleros. Escamilla y Díaz (2002), presentan la descripción más completa del agroecosistema en sus diferentes componentes, en base a su desarrollo histórico.

Sierra (2005), define al agroecosistema café como el conjunto de agroecosistemas, donde cada uno de éstos tiene entradas (recursos financieros, certificación orgánica de café, asesoría técnica entre otras), salidas (café orgánico certificado, exportación, condiciones de vida favorables, servicios ambientales) y la retroalimentación de cada elemento que las conforma. Dicho agroecosistema incluye dos componentes: 1) El productor quien tiene sus propias ideas y acciones, él es quien tiene la facultad de tomar decisiones respecto al manejo de su finca y 2) La finca, que es un componente natural, parte de un ecosistema que es transformado en un componente productivo.

2.3 La empresa

Las empresas son las principales unidades económicas de un país, éstas varían de acuerdo al sector que conforman y al tamaño. El diccionario de la REAL ACADEMIA LENGUA

ESPAÑOLA las define como: “una unidad de organización dedicada a las actividades industriales, mercantiles o de prestaciones de servicios con fines lucrativos”.

Romero (1997), define a la empresa como el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela. Mientras que Ardersen (1999), menciona que es una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.

- ❖ Las empresas (ente económico) son un elemento importante en el proceso de crecimiento, desarrollo económico, social y cultural de un país. Éstas se pueden clasificar de acuerdo a su tamaño y giro de actividad, en tres aspectos:
- ❖ De servicios: aquellas entes, que brindan un servicio a la comunidad.
- ❖ Comerciales: son intermediarias entre el productor y consumidor; su función principal es la compra/venta de productos terminados.
- ❖ Industriales: la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas.

De acuerdo a Chiavenato (1994) y Vlasskiv (2011), para que las empresas puedan lograr sus objetivos, es necesario que cuenten con una serie de elementos para poder contribuir de forma satisfactoria a sus funciones, estos son:

- ❖ Recursos materiales: son los bienes tangibles propiedad de la empresa.
- ❖ Recursos técnicos: son las herramientas e instrumentos auxiliares que sirven en la coordinación de otros recursos.
- ❖ Recursos humanos: de estos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Poseen características tales como: posibilidad, desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencias y habilidades entre otros.
- ❖ Recursos financieros: son los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensable para la ejecución de sus decisiones.

Estos elementos son de gran importancia para las empresas y de esta forma poder lograr su adecuado funcionamiento.

2.3.1 Las micro, pequeñas y medianas empresas (PyMES)

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), constituyen el sostén de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos, y en la producción, distribución de bienes y servicios, así como la adaptabilidad y flexibilidad a los cambios tecnológicos.

Las PyMES son un gran impulso del desarrollo económico y de mejora en la distribución de la riqueza. Sin embargo, presentan ciertas dificultades por su tamaño: acceso restringido a las fuentes de financiamiento, bajos niveles de capacitación, limitaciones en la innovación y el desarrollo tecnológico.

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática, en México existen aproximadamente 5 millones 654 mil 014 unidades empresariales, de las cuales 99.0% son PyME'S generando el 34% del (PIB) Producto Interno Bruto (INEGI, 2014).

La aportación de las pequeñas y medianas empresa al PIB nacional decreció de 52% al 34% en los últimos diez años, debido a la falta de liquidez, en una investigación realizada por Salles Sainz Grant Thornton citada por el diario El ECONOMISTA (2012), señala que el fracaso de 80% de las PYMES en México antes de los cinco años, se debe a la mala gestión financiera. Los problemas más detectados en las Pymes mexicanas son:

- ❖ 99% por falta de dinero o capital.
- ❖ 79% por falta de experiencia.
- ❖ 59% por carecer de buenos sistemas de información.
- ❖ 58% por excesivas inversiones en activos fijos (EL ECONOMISTA, 2012).

Las PyMES a pesar de sus dificultades son empresas que orientan la mayor parte de su producción al mercado interno, contribuyendo a la creación del empleo de una región.

Proyectándose como una de las mejores opciones para la reactivación de la economía ante las diversas crisis, que pueden estar afectando a un país.

2.3.2 La empresa familiar (EF)

En el mundo de los negocios donde existen una gran diversidad de empresas de todo tipo: grandes, medianas y chicas, se identifica un ramo de gran importancia en la actualidad “las empresas familiares” las cuales juegan un rol dominante en la economía en nuestro país. México es el quinto país con más empresas familiares en el mundo, de acuerdo con un estudio de la Business Families Foundation (2013), que incluye a las 250 compañías más grandes controladas por familias (Pallares, 2013). Y se encuentran representando el 99.8% del total de las empresas existentes en el mercado mexicano, por lo que su aportación a la economía es de gran significado (INEGI, 2014).

Longeneckt (2001), define a una empresa familiar como aquella que se caracteriza por ser propiedad de dos o más miembros de la misma familia, quienes toman decisiones para la vida y funcionamiento de la empresa y siempre está ligada la mezcla de valores familiares y negocios. Para Belausteguigoitia (2004), son consideradas una de las principales fuentes de creación de empresas y forman la base fundamental de la economía en la mayoría de los países.

Las EF se caracterizan por estar formadas por dos o más miembros de la familia teniendo control financiero sobre ellas. Se suelen asociar a las empresas familiares con las empresas pequeñas que se encuentran en manos de uno o más miembros de un mismo grupo familiar y que existe intención de que la empresa siga en manos de la familia, por lo cual es de vital importancia el fortalecimiento de los pilares sobre los cuales se crearon: visión, misión, valores, liderazgo, cohesión, comunicación, filosofía de vida, empresa y orgullo familiar. Es precisamente esto lo que hay que preservar a pesar de las problemáticas existentes a través del paso de las diferentes generaciones (Consultores en organizaciones de calidad, 2011).

Los últimos años las EF han sido objeto de muchos estudios, uno de los modelos que mejor puede explicar su comportamiento, estructura y composición es el Modelo de los tres círculos de Tagiuru y Davis (1996) (Figura 1).

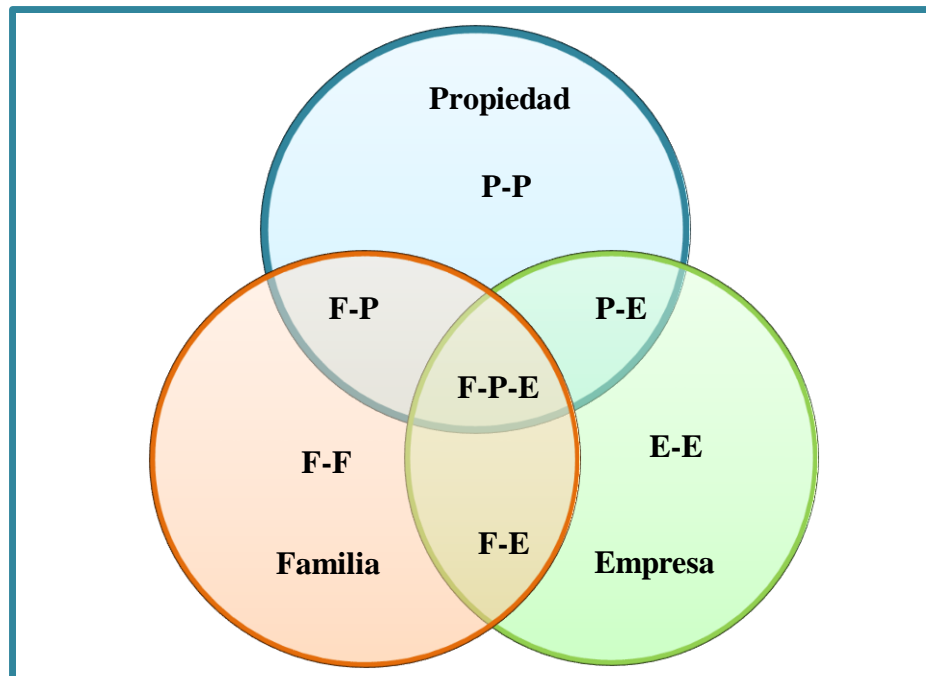


Figura 1. Modificación propia partir del Modelo de los tres círculos Tagiuru y Davis.

Este modelo se contempla como uno de los más utilizados, por considerar a la empresa familiar como un sistema abierto y, como tal, social dinámico y complejo, compuesto de tres subsistemas:

- ❖ Sub-sistema Familia (F-F): se conforma de los miembros de la familia o lazos sanguíneos que de ella surgen.
- ❖ Sub-sistema Propiedad (P-P): está integrado por todos los propietarios de la empresa, los cuales pueden ser socios, accionistas, miembros de la familia o interesados en la empresa. Generando una serie de deberes y derechos sobre ésta.
- ❖ Sub-sistema Empresa (E-E): formado por el conjunto de individuos que laboran dentro de ella, percibiendo algún beneficio. Producto del trabajo que desempeñan y que le agrega un valor al ente.

Los conjuntos F-F, P-P y E-E, son conocidos como factores externos al representar cada uno su propio sub-sistema. Por ejemplo F-F, son integrantes de la familia sin pertenecer a los sub-sistemas P-P y E-E. Mientras que el sub-sistema P-P, son miembros que tienen interés

en la empresa o son propietarios, pero no pertenecen a F-F y E-E. El sub-sistema E-E, está representado por empleados que no pertenecen a la familia (F-F), ni tampoco a los socios (P-P).

Las intersecciones que surgen de (F-P), (P-E), (F-E) y (F-P-E) son elementos internos al representar la unión de algún sub-sistema entre sí. Un ejemplo es la unión de F-P, son miembros de la familia que son propietarios o accionistas, pero no son empleados de la empresa. F-P-E, es la única intersección que interactúan los tres sub-sistemas, está integrada por miembros que son propietarios de la empresa, están empleados en ella y son miembros de la familia. Este sistema sirve como herramienta para entender los roles que juegan cada miembro de la empresa.

2.4 Definición de emprendedor

El nacimiento, desarrollo y consolidación de las empresas en nuestro país son de gran importancia para el desarrollo económico, el motor de economía local y nacional está basado en la toma de decisiones, en la búsqueda de respuestas y acciones acertadas, en negociar, comercializar, exportar, organizar y liderar la generación de bienes y servicios.

La clave básica para poder lograr el éxito empresarial está basada en personas con actitud emprendedora.

La palabra emprendedor deriva del francés “entrepreneur”. Fue definido por primera vez por el economista anglo francés Richard Cantillon (1755), como “la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos, admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento”. La palabra siguió enriqueciéndose con las aportaciones realizadas por importantes economistas.

Adam Smith (1790), define al emprendedor como un individuo que inicia una empresa con fines comerciales. Mientras que (Shumpeter, 1934), ve al emprendedor como el agente de cambio descubriendo nuevas oportunidades a través de la innovación y la creatividad. Para Shumpeter un emprender no es lo mismo que un empresario, pueden desarrollar las mismas

actividades rutinarias, con la diferencia que el emprendedor asume nuevas innovaciones en productos, procesos y métodos organizativos en busca de ganancias y crecimiento, arriesgando e incorporando nuevas innovaciones. (Finley, 1990), lo define como un individuo propietario de una empresa con fines de lucro; para Baumol (2002) citado por (Lowrey, 2007), (Cottiz, 2012), un emprendedor es conocido como un administrador de negocios o innovador quien juega un rol importante en el proceso y crecimiento económico. (Bilbao y Pachano, 2002) lo definen como una persona con un sueño, un objetivo, un deseo de crear, de innovar, con la capacidad de captar una oportunidad de negocio y que no se detiene ante los obstáculos. (Pereira, 2007), un emprendedor es quien, en un lugar, en condiciones específicas, gesta y pone en marcha nuevas empresas que renuevan el tejido empresarial de una sociedad.

El emprendedor se puede describir cómo: Un agente de cambio desarrollando aptitudes y habilidades que lo llevan a la implementación de crear innovaciones, para lograr los objetivos y metas planteadas, con una misión y visión clara de lo que quiere, observando oportunidades de negocio para el crecimiento de una empresa.

2.4.1 El perfil del emprendedor

La palabra emprendimiento ha sido abordada desde la Teoría del Acción Razonada Fishbein y Ajzen, (1975), hasta los primeros modelos de intención emprendedora surgidos a finales de la década de los ochenta (Lanzas, *et al.*, 2009), Ambos métodos han venido sustentando el perfil del emprendedor en diferentes enfoques.

El enfoque económico, analiza el nivel macro y microeconómico, estudiando los elementos internos y externos que influyen en nuevas oportunidades de negocio, así como la relación, en el crecimiento y desarrollo de las empresas Kizner, 1973; Shumpeter, 1934; Gray, *et al.*, 2006; Lanzas, *et al.*, 2009.

El enfoque sociológico, estudia las causas que rodean a una sociedad explicando el por qué en algunas regiones se desarrolla mayor cultura de emprendimiento que en otras, los principales antecedentes familiares y las condiciones del entorno que los rodea, analizando factores étnicos y migratorios (Lanzas, *et al.*, 2009).

El enfoque psicológico, define el perfil del emprendedor en base a las características de personalidad, experiencias pasadas, y en la competencia existente (Veciana, 1999; Lanzas, *et al.*, 2009).

III. MARCO REFERENCIAL

En esta sección se incluyen aspectos sobre la importancia de la cafecultura, entre éstos destacan: historia del café, el café a nivel internacional y nacional, la producción de café en México, importancia social, económica y ambiental, cafés diferenciados y de especialidad, calidad del café, crisis cafetalera, la producción de café en el estado de Veracruz y el café en las regiones de Córdoba y Huatusco.

3.1 Historia del café

Durante siglos se cuentan dos leyendas milenarias que hacen mención sobre el descubrimiento y origen de la planta de café, Francesco I., (1992), menciona que fue en el año 1000 a.C. y otros el año 575 d.C., cuando la especie *Coffea arabica*, fue descubierta en las tierras africanas de Etiopia, Abisinia (Pendergrast,2002).

La primera leyenda cuenta que el Mollah Schadely, al marchar hacia la Montaña de Esmeraldas, advirtió a su discípulo llamado Hadki Omar, que pronto moriría y que a su muerte debería cumplir las visiones que tuviera. En pleno sueño, Omar vio un fantasma quien le dijo que tenía que seguir a una bola hasta que se detuviera, así lo hizo y la bola se detuvo en Moka. Para entonces había una epidemia, Omar se dedicó a cuidar pacientes quienes sanaban con sus plegarias. Adquirió tal fama que fue llamado ante la presencia del rey para curar a su bella hija, también enferma. La salvó y se enamoró de ella, pero cuando la quiso robar provocó una gran ira en el padre y fue desterrado de la ciudad. En el centro de una cueva, al borde de la muerte, recordaba a su maestro lamentándose de su suerte, inusitadamente apareció un pájaro que dejó un árbol con flores y frutos rojos. Para alimentarse hizo una cocción y obtuvo una perfumada bebida: era el café (Córdova, 2005).

La otra leyenda adjudica el descubrimiento a un pastor de nombre Kaldi. Narra que una noche al encerrar al rebaño faltaba su cabra favorita, la cual cuando amaneció, se encontraba alegre y juguetona con las demás. El suceso se repitió y el pastor descubrió que tal exaltación se debía a un arbusto verdinegro, cubierto de brillantes frutas rojas. El joven las probó y tuvo el mismo resultado, preocupado llevó las ballas al sacerdote del convento de Chehodet, quien tuvo la idea de preparar una infusión con las hojas y frutos, accidentalmente dejó caer algunas semillas al fuego, las cuales fueron desprendiendo un delicioso y embriagador aroma. En sueños, Mahoma le ordenó tostarlos para hacer una bebida que prolongara las oraciones y meditación nocturna de los monjes ante Ala, dicha infusión los mantenía despiertos y su uso se popularizó (Delgado, 1997).

3.2 El café a nivel internacional

El café es uno de los productos de mayor interés en tema de estudio, no sólo por representar uno de los cultivos más importantes en los mercados financieros internacionales, si no por ser uno de los bienes más importantes de la economía y del comercio internacional después del petróleo, aluminio, trigo y carbón (CROPS, 2009).

El café es un producto de gran importancia en todo el mundo, de acuerdo a la OIC en el año 2015 existen aproximadamente cerca de 70 países productores de café, es cultivado por 25 millones de productores. Las exportaciones mundiales de café sumaron 8.63 millones de sacos en agosto de 2013, una baja respecto a 9.22 millones de sacos en agosto de 2012.

Las exportaciones en los primeros once meses del ejercicio cafetero 2012/13 (octubre, 2012 a agosto, 2013) aumentaron 2.7%, a 102.4 millones de sacos, en comparación a 99.67 millones de sacos en el mismo período del ejercicio cafetalero anterior. En los doce meses a agosto de 2013, las exportaciones de Arábica sumaron 68.81 millones de sacos en comparación a 66.95 millones de sacos el año anterior, mientras que las exportaciones de Robusta sumaron 41.82 millones de sacos (OIC, 2013).

En 2013, Brasil se consolidó como el principal productor mundial de café (entre 43.5 y 48 millones de sacos de 60 kilogramos), seguido por Vietnam (18.5 millones), Colombia (9.2 millones), Indonesia (8.5 millones), Etiopía (7.4 millones), India (4.7 millones) y México

(4.4 millones), datos de la Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café (Figura 2).

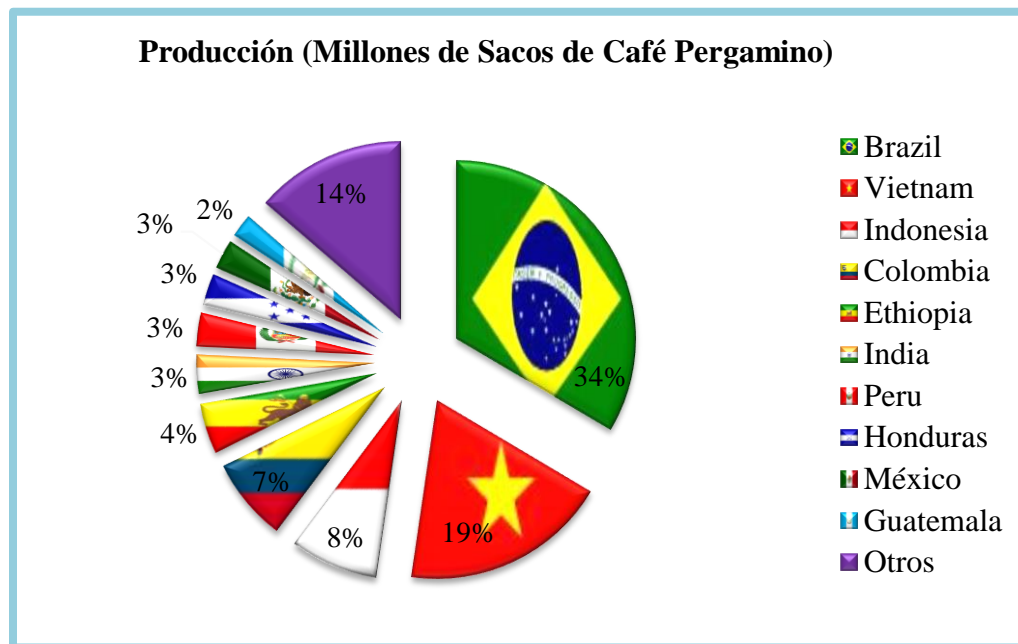


Figura 2. Principales países productores de café pergamino.

Actualmente se producen alrededor de 11 200 000 toneladas de café en el año, en los países de centro América y México. A nivel internacional México ocupa:

- ❖ Décimo lugar como productor de café (SAGARPA, "Cafés Sustentables: Producción, Certificación y Comercialización", 2008), (CEDRSSA, 2014).
- ❖ Quinto lugar por su rendimiento (Pohlan, Soto, & Barrera., 2006) .
- ❖ Segundo lugar en la producción de Café Orgánico en el mundo con 500 000 sacos anuales y más de 20 000 productores (Alquicira., 2010; (CEDRSSA, 2014).
- ❖ En México el consumo aumentado en los últimos años a 1.2 kg per cápita (CEDRSSA, 2014).

3.3 El café a nivel nacional

Muchas han sido las historias que se conocen de la llegada del café a México, pero las más aceptadas se mencionan a continuación:

Este fruto llegó aproximadamente en la última década del siglo XVIII (Perez y Diaz, 2000), pero lo cierto, es que no se cuenta, con documentación clara y precisa de cuándo y por dónde fue la introducción del café al país. Al transcurso de los años, se mencionan tres vías importantes por las cuales pudo entrar el aromático, las cuales son las siguientes:

La primera vía del café se dice, fue proveniente de Cuba hacia el puerto de Veracruz; en 1790, las semillas fueron cultivadas en la hacienda de Guadalupe ubicada en Amatlán de los Reyes, muy cerca de la ciudad de Córdoba, donde posteriormente se difunde a los municipios de Huatusco, Xalapa, Coatepec, Teocelo y Zongolica, y de ahí a Huautla, la Chinantla y Sierra de Juárez en el estado de Oaxaca. La segunda vía fue a través del Pacífico, por el general Mariano Michelena, que desde el puerto de Moka hizo traer semillas en 1838, difundiendo a los estados de Colima, Jalisco y Nayarit. Y finalmente la tercera a través del italiano Jerónimo de Manchinelle en 1887, quien obtuvo plantas de Guatemala para Tuxtla Chico, Chiapas y años más tarde los españoles promueven sus cultivos para el Soconusco (Rios, 1994; Ponce, 1875; Córdoba., 1940; Bartra, 1996).

Durante la primera mitad del siglo XVIII, el país prosperó económicamente, creció su territorio y la población, la agricultura comenzó lentamente avanzar hacia nuevos cultivos como el café e incorporando nuevas y novedosa tecnologías en el campo mexicano. A finales del siglo XIX fue el periodo de auge de la cafecultura mexicana, cuando el gobierno porfirista impulsó la inversión extranjera y exentó de impuestos durante los primeros años de exportación a quienes establecieran plantaciones. A partir de entonces, el grano se produjo a gran escala y ocupó un lugar privilegiado en las políticas del estado. Durante los primeros sesenta años del siglo XIX, el café fue cultivado en haciendas, ranchos o pequeñas propiedades, el aumento en el consumo generó grandes expectativas y posibilidades de negocio, por lo que llegó a ser considerado un producto agrícola alternativo.

Principalmente en Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Tabasco y Michoacán, periodo en el cual se ubican los trabajos de Matías Romero, quien fue uno de principales promotores de la expansión del cultivo y la industria del café. (Cruz y Diaz ,2009).

A principios del siglo XX la producción cafetalera del país ocupaba un lugar preponderante en la economía porfiriana y un nuevo sector social fue conformado por los dueños de haciendas cafetaleras, los finqueros y los pequeños propietarios de las regiones exportadoras de este aromático (Cruz y Diaz., 2009).

De acuerdo a (Guadarrama *et al.*, 2002; AMECAFE, SIAP, Padrón Nacional Cafetalero.,2013), En nuestro país son 58 regiones cafetaleras distribuidas en 15 estados que cultivan café, de los cuales Chiapas, Veracruz, Oaxaca, Puebla, Guerrero e Hidalgo son los principales productores, representando el 94% de la producción, el 85% de la superficie y el 83% del número de productores (Figura 3); De la producción total, el 85% son granos arábigos procesados con beneficio húmedo, 12% son arábigos naturales (secados al sol) y el restante 3% corresponde a la variedad robusta. Se encuentra representado por 404 municipios y 4, 572 comunidades (Escamilla *et al.*, 2015).



Figura 3. Estados productores de café en México

La superficie cultivada de café es de 668,717 mil hectáreas, distribuidas entre 504,372 mil productores, producen 5 millones 200 mil sacos de café (SIAP, AMECAFE, Padrón Nacional Cafetalero, 2013).

El café es un cultivo de gran importancia para el país por lo siguiente:

- ❖ Genera ganancias al país alrededor por

- ❖ Permite la creación de empleos en el sector rural
- ❖ Es la principal fuente de ingresos para pequeños productores y aproximadamente 30 grupos indígenas.

El mercado mexicano de café es muy reducido, el consumo de café es bajo, en promedio 1.20 kg per cápita por año, que refleja el bajo consumo en nuestro país, del 17 al 19% de la producción nacional se destina para el consumo interno. El más alto consumo histórico se registró en el ciclo 1985-86, en el que se destinaron 1.7 millones de sacos para el consumo doméstico. México, siendo el décimo productor mundial, ocupa el vigésimo primer sitio como consumidor dentro de los países productores, estando por debajo de Estados Unidos y Canadá quienes consumen en promedio más de cuatro kilos de café por persona. Es por ello que varias instituciones gubernamentales y no gubernamentales han intentado una labor para la difusión y promoción del consumo de café. Ante estas iniciativas se van buscando nuevas formas de llegar al consumidor final.

3.4 La producción de café en México importancia, económica, social y ambiental

La producción de café toma en cuenta tres aspectos de gran importancia, como es el desarrollo social, económico y medio ambiental.

3.4.1 Desarrollo social

Debido a la importancia del sector social, es trascendental importante el apoyo a los pequeños productores de café: para organización, mejorar y dar un valor agregado a la producción de café, con sus propios medios; que puedan hacer gestión y que estos beneficios puedan verse reflejados en las familias, localidades y regiones.

3.4.2 Desarrollo económico

Garantizar a los pequeños productores de café un precio por cosecha estable, que pueda contribuir a la económica de las familias productoras, dependientes del café. De esta forma, evitando el abandono de las parcelas de producción, por no contar con los ingresos suficientes para el sustento familiar, se evita la migración a ciudades fronterizas o EUA, y la desintegración familiar.

3.4.3 Desarrollo medioambiental

La protección y el cuidado del medio ambiente natural, partiendo de un manejo adecuado de las parcelas, se logra mediante el desarrollando e implementando técnicas de conservación al medio ambiente, involucrando a los hijos a cuidar los recursos naturales principalmente el suelo que es la base de su producción, el agua, los árboles de sombra, la fauna y flora, etc. Se espera que los productores reduzcan, reutilicen, reciclen y descompongan los residuos de materia orgánica de manera apropiada. Se espera que los productores impidan el uso del fuego, evitando sean afectado los sistemas naturales.

3.5 Cafés diferenciados o de especialidad

Surge como un nuevo nicho de mercado de las afectaciones ocasionadas por la inestabilidad de los precios del café. Se definen como aquellos cafés que conservan una consistencia en sus características físicas (forma, tamaño, humedad, apariencia y defectos), sensoriales (olfativas, visuales y gustativas), prácticas culturales (recolección, lavado, secado) y en sus procesos finales (tueste, molido y preparación); características que los distinguen del común de los cafés y por las cuales los clientes están dispuestos a pagar un precio superior (Giovannucci y Koekoek, 2003; SCAA, 2004; Escamilla y Landeros, 2004).

De acuerdo con (Pohlan, Soto, & Barrera., 2006), los cafés especiales han resistido mejor a la crisis del precio del café. Sus peculiaridades, como sus características gustativas, su proceso de producción, sus conducciones de comercialización, o su origen, los convierte en productos especiales, mejor remunerados a nivel del productor, y son buscados por los tostadores y los consumidores. México, Perú y Centroamérica son líderes como productores de estos cafés sostenibles. Autores como (Marinez *et al.*,2006; Bode *et al.*, 2006), toman como base los criterios de la Asociación de Cafés Especiales de América (SCAA), que incluye tanto a cafés gourmet, cafés de origen y cafés certificados (orgánico, comercio justo, amigables con las aves, sustentables, entre otros).

Los cafés especiales se distinguen por ser cultivados en un microclima diferente, provenir de una misma finca, seguir todo un proceso adecuado en el manejo post cosecha, en la

recolección del fruto, cubriendo un beneficiado húmedo y seco estrictamente cuidado, así como una torrefacción adecuada para poder resaltar sus cualidades.

3.6 Calidad del café

Pholan (2006), señala que la calidad se encuentra en el centro de las discusiones y de las propuestas sobre las posibles salidas a la crisis que, desde hace más de una década afectan a los productores de café. Sobre la necesidad de elevar la calidad del aromático, se ha creado un conseso en los círculos dedicados a la producción y transformación del café y en las administraciones públicas (Renald, 2004).

El término de calidad de forma genérica es concebido por (Pedrero & Pangborn, 1989), como el conjunto de propiedades y características que permiten apreciar la comparación de igual, mejor o peor entre las unidades de un producto y la referencia de su misma especie. (Díaz & Baltazar, 2000), definen la calidad del café como el conjunto de cualidades físicas (tamaño, color y forma del grano) y organolépticas (sabor, aroma, cuerpo y acidez) que le dan al producto su aceptación en el mercado.

3.6.1 Factores que influyen en la calidad del café

La calidad del café está determinada por toda una serie de procesos, en los que intervienen factores genotípicos (especie o variedad), la localización geográfica de los cafetales (altitud y latitud), corte del fruto (cosecha), el beneficiado húmedo o seco (lavados o naturales) y el almacenamiento (SAGARPA, 2000).

3.6.1.1 Genotipo

Es el conjunto de factores que van a influir en la calidad física y sensorial del café, determinados por el tamaño, forma y color, así como por su composición química y sabor de la infusión (Cleves, 1998).

Las características del grano son diferentes de acuerdo a variedad y especie. Así por ejemplo la especie *Coffea arabica* L., produce frutos de grano más grande y densos que *Coffea canephora* P. Dentro de la especie *C. arabica* se tienen diferentes tamaños según la variedad, Pacamara, y Maragogype presentan granos más grandes. Mientras que Bourbon y Typica

presentan granos medianos y la variedad *Caturra* sus granos son más pequeños. El color puede ir de verde-azulado para la especie *C. arabica* y de color más café para *C. canephora*. La forma del grano se clasifica de acuerdo a su apariencia estos pueden ir desde granos en forma de planchuela o en triángulos, caracoles, elefantes, monstruos, vanos, entre algunos otros y son calificados como granos defectuosos (Santoyo *et al.*, 1996).

Café Arábigo produce una bebida suave, con buenas características de aroma y acidez, así como cuerpo mediano, a diferencia del Café Robusta que su contenido de cafeína varía entre 1.6 a 2.4%, produciendo una bebida amarga, con menor acidez y aroma, pero con buen cuerpo (Santoyo *et al.*, 1996).

3.6.1.2 Factores ambientales

Para la producción de café de calidad es muy importante la altitud sobre el nivel del mar, las características del suelo, humedad disponible y la presencia de fenómenos naturales como sequías, heladas, vientos fuertes y exceso de lluvias, son fundamentales para determinar la buena o mala calidad del café producido (Santoyo *et al.*, 1996).

De acuerdo a Contreras (2000), la altitud está estrechamente relacionado con la calidad del café. A mayor altitud el café desarrolla mejor la acidez, el aroma y por lo tanto el sabor. Arnold (2001), menciona que para el buen desarrollo del cafeto, la distribución de la lluvia durante todo el año es más importante que la cantidad y estima que precipitaciones entre 1,200 y 2000 mm anuales son las mejores.

3.6.1.3 Factores agronómicos

La calidad del café se basa en diversos factores como el uso de sombra, que promueve una maduración más lenta y uniforme de los frutos, lo que permite la formación de los compuestos químicos que otorgan las mejores características de taza (Guadarrama *et al.*, 2003). La fertilización en los cafetos influye de manera directa en el tamaño y apariencia de los granos, con altas o bajas concentraciones de fertilizantes la calidad del café puede ser afectada, por ejemplo el Calcio en concentraciones altas, afecta negativamente la calidad (Santoyo *et al.*, 1996), el Potasio en altos contenidos puede ocasionar baja coloración (Escamilla P. E., 2012). Las prácticas de cosecha al incorporar granos (pasas, pintones,

maduros y secos), repercute en la calidad en taza asociándose a una bebida sucia, identificando notas a vinagre, carbón, hierba, entre otros. (Martinez *et al.*, 2006).

3.7 Crisis cafetalera

A continuación se mencionan las principales causas y consecuencias de las crisis cafetaleras.

3.7.1 Causa

El café es un producto generador de grandes diferencias entre países productores y países exportadores, produciendo grandes riquezas para unos y grandes desigualdades para otros. Los procesos de regulación y desregulación de los precios están sujetos a las necesidades propias de la actividad e intereses económicos que se desarrollan dentro de este cultivo.

El primer periodo de regulación surgió a causa de la segunda guerra mundial al cerrarse el mercado europeo, originando el convenio Washington entre Estados Unidos y los países de América Latina. Para el año 1946, este convenio se dio por finalizado abriéndose el “libre mercado” que duro hasta el año 1957 (Renard, 1993).

En Brasil en el año 1962, firma el primer acuerdo y creación de la Organización Internacional de Café (OIC), seguido de los acuerdos de 1968, 1976 y 1983, su objetivo principal era “establecer un equilibrio entre la oferta y demanda” evitando la fluctuación excesiva de los precios y garantizando cotizaciones favorables a los productores manteniendo trabajo, producción y promoviendo el consumo, estabilizando los precios de 120 a 160 dólares las 100 libras (Renard, 1993).

Con los tratados se establecía un monto máximo de café que los países productores podrían exportar, estas cuotas se establecían de los volúmenes de producción de cada país y sus capacidades de negociar en las reuniones de la OIC (Renard, 1993).

El Convenio Internacional del Café (CIC) se renovó hasta 1987, en 1989 se da por erogado el convenio, de acuerdo a Renard (1993,) los factores más importantes son muchos, pero los más importantes son estos:

- ❖ El no actualizar las cuotas.

- ❖ No conocer la calidad y tipos de café.
- ❖ La falta de estímulo a la producción del grano.
- ❖ El freno a la competencia.
- ❖ La corrupción de las instituciones que administraban las cuotas de los países productores.
- ❖ El crecimiento de un mercado parecido

Esto originó la liberalización del mercado, desapareciendo los institutos que regulaban el precio del café. Las reservas de los países salieron al mercado causando la caída de los precios, lo que ha originado hasta la actualidad los constantes desequilibrios en el precio del grano, y una sobre oferta del café. (Salinas, 2000).

A consecuencia de la liberalización del mercado, desde 1989 hasta la fecha, la cafecultura mundial ha estado inmersa en dos profundas crisis (1989-1998 y 1998-2004), esta última es considerada la más severa de la historia debida a una sobreproducción mundial, es decir, que había mucho café y se consumía poco. Esto fue ocasionado por las abundantes cosechas en Brasil, que es el principal país productor y Vietnam que es el segundo y ocasionó que los precios del café cayeran. Durante los dos periodos de crisis, la sobreproducción provocó la acumulación de reservas de café, además de que comenzó a deteriorarse la calidad del grano y la bebida.

En 1994, hubo heladas en Brasil, lo que ocasionó la escasez del producto, y como consecuencia vino un periodo de precios moderadamente elevados y los productores empezaron a recuperarse (Salinas C, 2000). Esta situación, sin embargo, hizo que aumentara demasiado la producción, lo que provocó nuevamente la caída de los precios durante seis años consecutivos (1998 a 2003) al grado de considerarse la peor crisis ocurrida en el sector cafetalero (Escamilla P. E., 2012).

En el 2012-2015, surge una nueva crisis, esta vez ocasionada por el hongo *Hemileia vastatrix* Berk. & Br. Esta enfermedad se hizo presente por primera vez en México el 11 de julio de 1981, en la región del Soconusco, en el estado de Chiapas. Varios años atrás el país se venía preparando para enfrentar el problema y la roya no tuvo algún efecto negativo. Se hicieron

campañas de prevención, se capacitó a productores para acondicionar y mantener en buen estado a las plantaciones por el Instituto Mexicano del Café (INMECAFE). A 34 años de haberse detectado la roya en México, reaparece un brote con características agresivas, y con graves daños a la producción del país. Ocasionando la crisis más fuerte en los últimos 50 años disminuyendo la producción, en el ciclo 2012-13 se obtuvieron 5.1 millones de sacos, para el 2013-14 la producción fue de 3.1 millones de sacos, en 2014-15 de 3.6 millones de sacos, y en este ciclo que está iniciando la estimación es inferior a los 3 millones de sacos (Escamilla, 2016). La crisis de la roya del café en México, representa un problema multidimensional visto de diferentes causas: el cambio climático, adaptación y mayor virulencia del hongo, abandono y descuido de cafetales, escaso manejo de las plantaciones y la falta de recurso económico del productor, entre otros. La roya mostro la debilidad presente en la cafecultura del país y al mismo tiempo, proporcionar una oportunidad para corregir las debilidades que presenta el sector.

3.7.2 Consecuencias

A finales de los 80's, los ingresos de los países que vendían café eran de 10 o 12 mil millones de dólares al año, sin embargo, para el 2003 esta cifra se redujo a 5 mil millones de dólares, los bajos niveles de precios no cubrían los costos de producción en muchos de los países productores, lo que ocasionó graves consecuencias al sector cafetalero (Salinas C, 2000).

A inicios de la década de los 90's se promovió un modelo de economía de libre mercado, llamado TLC (Tratado de Libre Comercio) asegurando que generaría numerosos beneficios a los agricultores, sobre todo en sus ingresos.

La disminución de los ingresos ocasionada por la crisis de los precios del café, ha generado en la mayoría de los países productores graves consecuencias y desequilibrios económicos, sociales y ambientales, entre ellos la migración de los productores y sus familias, el abandono y descuido de los cafetales. Como resultado de lo anterior han aumentado la presencia de nematodos, barrenador del tallo, la broca del café, y los daños ocasionados por la roya del café, han disminuido la producción y exportación de café mexicano (Escamilla *et al.*, 2015).

Esta situación tiene consecuencias fatales para muchas familias y comunidades, ya que países enteros sufren el aumento del desempleo y el incremento de la pobreza.

3.8 La producción de café en el estado de Veracruz

Veracruz, a nivel nacional ocupa el segundo lugar en producción, después de Chiapas, seguido de los estados de Oaxaca y Puebla, juntos producen el 88.3% de la producción nacional, lo que significa una aportación de 4.5 millones de sacos. De los 210 municipios que integran el estado 94 se dedican a la producción de café, Veracruz posee condiciones favorables para producir el aromático (CRUO, 2010 Anuncios Google; López *et al.*, 2013).

Veracruz cuenta con 153 mil hectáreas con plantaciones de café y más de 86 mil productores, 10 regiones del estado conforman lo que se conoce como franja cafetalera: Chicontepec, Papantla, Atzalan, Misantla, Coatepec, Huatusco, Córdoba, Zongolica, Tezonapa y los Tuxtlas (SAGARPA, 2000)

Las primeras plantaciones de café fueron en la hacienda de Guadalupe ubicada en Amatlán de los Reyes, muy cerca de la ciudad de Córdoba, de este lugar fue difundido el fruto a los municipios de Huatusco, Xalapa, Coatepec, Teocelo y Zongolica, y de ahí a Huautla, la Chinantla y Sierra de Juárez en el estado de Oaxaca (Córdova, 2005) .

3.8.1 El café en la región de Córdoba

La región de Córdoba se ubica en la parte meridional del estado de Veracruz, comparte características fisiográficas con las regiones que la rodean: región de Huatusco, Zongolica y Tezonapa, ya que forman una franja más o menos compacta (SAGARPA, 2008).

Un buen porcentaje de su superficie tiene condiciones aptas para el cultivo del café, y es una de las regiones con mayor antigüedad en el mismo, en esta región se realizaron las primeras plantaciones de café en México, hace 200 años.

La región tiene arraigo cafetalero, aunque en la actualidad el empoderamiento de las industrias establecidas en creciente aumento, ha ido ganando terreno a las áreas para café. El café compite económicamente con la industria azucarera en esta región, además de otras

importantes de expansión continua como la de papel y la cervecera, situación que acentúa cada vez más la problemática de la mano de obra para este cultivo, independientemente del fenómeno de migración que es generalizado en todas las regiones.

Las plantaciones de esta región requieren de un 20 a 30% de renovación, y hay una parte importante de la superficie destinada a Robustas, donde han ido renovando con materiales mejorados proporcionados por la Nestlé. Dentro de las arábicas, predominan las variedades Bourbon y Garnica, y utilizan un mayor porcentaje de plantas injertadas. La Región cuenta con una infraestructura de beneficios húmedos y secos para café, pero la maquinaria ya es obsoleta, y en los años de abundante producción es insuficiente la capacidad para la transformación, la mayor parte de productores son “cereceros” (SAGARPA, 2000; (López *et al.*, 2013).

3.8.2 El café en la región de Huatusco

La región de Huatusco se caracteriza por una aceptable red de caminos en las comunidades cafetaleras y su accesibilidad a centros importantes de acopio comercial como Huatusco, Ixhuatlán del Café y Totutla, aunque algunas comunidades y municipios alejados de estos centros sí presentan algunos problemas de comunicación y accesibilidad a las zonas cafetaleras, arrastrando con ello otros problemas como la falta de asistencia técnica, el intermediarismo, los insumos caros, etc.

No obstante, la región se distingue también por sus rendimientos que oscilan entre los 8 y 12 qqha⁻¹, habiendo fincas que sobresalen de manera importante en este factor, superando los 30 qqha⁻¹ y que pueden considerarse un factor demostrativo para avanzar en la transferencia de tecnología (López *et al.*, 2013).

Otro dato interesante de esta región es que ha adoptado tecnología de producción incluyendo nuevas variedades, manejo integrado de algunos problemas fitosanitarios, tecnología de beneficiado húmedo, prácticas de conservación de suelos, y diversificación productiva entre otras, debido quizá, a la influencia directa del Centro Regional Universitario de Oriente, dependiente de la Universidad Autónoma Chapingo, lo que se traduce en oportunidades de

desarrollo para dicha región, aunque aún falta mucho por transferir a productores y validar tecnologías de primer impacto.

IV. OBJETIVOS

4.1 General

Determinar los factores organizativo, empresarial, tecnológico y socioeconómico, que contribuyen al crecimiento de seis agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad.

4.2 Específicos

- ❖ Determinar los cambios socioeconómicos que se han generado las agroempresas familiares diferenciado y de especialidad.
- ❖ Formular estrategias para mejorar la estructura organizativa, producción y valor agregado de las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad.
- ❖ Conocer las limitantes del factor tecnológico que impiden el crecimiento de las agroempresas.
- ❖ Identificar las características emprendedoras de los representantes de cada agroempresa familiar.

V. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1 Ubicación del área de estudio

El estado de Veracruz ocupa el segundo lugar en la producción de café a nivel nacional. En la actualidad cuenta con diez regiones productoras de café, de las cuales fueron seleccionadas, las regiones de Córdoba y Huatusco. En donde se localizan seis agroempresas familiares de café diferenciado y especialidad, que conforman el objeto de estudio (Figura 4).



Figura 4. Ubicación de las regiones de Córdoba y Huatusco.

5.2 Identificación de las agroempresas familiares

Se consideraron seis agroempresas para realizar los estudios de caso, tomando en cuenta que son las de mayor presencia en la región. Reconocidas por sus procesos y sus avances en la producción, transformación y comercialización de café de alta especialidad.

- ❖ De la región de Córdoba se ubican las agroempresas familiares:
- ❖ “Agronegocios Sustentables de Tepatlaxco SC de RL de CV.” Del municipio de Tepatlaxco, representada por el Sr. Adán Nieva Murillo.

- ❖ “Cerro de la Troje SPR de RL” de los municipios de Chocamán y Coscomatepec, representada por el Dr. Jorge Octavio Escamilla Prado.
- ❖ “Mexinaviám SA. de CV.” de Fortín de las Flores, representada por Ing. Agroindustrial Ana Landeros.

De la región de Huatusco se estudiaron las agroempresas:

- ❖ “Café Bellunessi”, de Zentla, representada por el Ing. Quím. Jorge Luis Durante Bernardi.
- ❖ “Café Coous”, ubicada en los municipios de Huatusco y Tlaltetela, representada por el Sr. Daniel Cobilt Castro.
- ❖ “Café Montefalco”, ubicada en el municipio de Ixhuatlán del café, la representa el Sr. Manuel Vargas Croda.

5.3 Diagnóstico de la estructura productiva del cafetal (DEP)

El diagnóstico de la estructura productiva del cafetal es una metodología implementada por el Instituto Mexicano del Café que operó hasta 1993, y modificada por (CRUO, 2012; Morales *et al.*, 2012; Díaz *et al.*, 2013). Es una herramienta utilizada actualmente para conocer las condiciones geográficas, tipo de manejo técnico – agronómico, así como la estructura productiva, variedades utilizadas y la distribución de sombra en el cafetal. Considerada importante para el agroecosistema que determina su calidad y complejidad agroecológica (Anexo 1).

5.4 Determinación de tamaño de la muestra y estado productivo del cafetal

El procedimiento para determinar una superficie representativa donde se realizó el DEP inicia con un recorrido por el 100% del área (cafetal), una vez recorrida se toma un sitio que representa las condiciones generales del cafetal y se conforman los sitios de muestreo según el tamaño de la parcela; el área útil experimental consta de 100m² (10x10) en la cual se toman los datos de densidad de población de cafetos, clasificación y tipo de sombra.

El DEP considera una encuesta al productor sobre el manejo técnico-productivo que es corroborado en campo.

5.5 Elaboración de la encuesta

Se realizó un cuestionario complementario al DEP para conocer aspectos socioeconómicos y empresariales de las agroempresas familiares, que se describen a continuación (Anexo 2).

5.5.1 Diagnostico socioeconómico

Las variables analizadas en el perfil socioeconómico fueron: edad, escolaridad, número de integrantes de la familia, superficie cultivada con café, actividades agropecuarias complementarias a la producción de café, experiencia sobre el cultivo, empleos generados durante el proceso de producción y comercialización.

5.5.2 Diagnostico técnico

Se obtuvo información sobre aspectos como: distribución del cafetal y de variedades utilizadas, producción así como la edad de la plantación, nivel técnico y maquinaria utilizada en los procesos agroindustriales.

5.5.3 Diagnóstico ambiental y geográfico

En el estudio geográfico-ambiental, se evaluaron las siguientes variables: afectaciones por el clima, frecuencia, prácticas de conservación de suelos, tipo de relieve, incidencia de plagas y enfermedades.

5.5.4 Diagnóstico empresarial

Las variables empresariales analizadas fueron: Organización para la producción y comercialización, fuentes de ahorro y crédito, destino de la producción.

5.5.4.1 Diseño de estrategias para las AF de café diferenciado y de especialidad

En coordinación con el Centro Regional Universitario de Oriente Chapingo (CRUO), el Centro Agroecológico del Café (CAFECOL) y el Colegio de Postgraduados Campus Veracruz y con la participación de instituciones Gubernamentales que apoyan al sector empresarial se realizó un foro de café denominado “Diseño de estrategias para las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad”.

La metodología aplicada se basa en la investigación acción participativa (IAP), basada en la generación del conocimiento a través de su experiencia, identificando la causa de sus problemas actuales. Con la finalidad de buscar alternativas que puedan ayudar a contrarrestar sus necesidades y las de la comunidad.

La herramienta utilizada en este foro fue el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Es una herramienta de planeación que identifica la situación actual, y apoya en la toma de decisiones según objetivos, se realiza con la participación de todos los involucrados (Anexo 3).

Las actividades realizadas en el foro fueron las siguientes:

- a) Registro de participantes
- b) Se dio a conocer el propósito del foro: identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de las empresas familiares, y construir estrategias, acciones e indicadores así como responsables y tiempo de ejecución de los acuerdos generados a partir de esta intervención.
- c) Se realizó un video de cada una de las empresas familiares, donde los representantes mencionaban las variedades, el proceso agroindustrial y descripción del desarrollo de sus productos.
 - ❖ Seda una breve explicación sobre los ¿Qué es el análisis FODA? y los elementos que lo integran:
 - ❖ Fortalezas: Son los elementos positivos que la empresa ya posee y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.
 - ❖ Oportunidades: Elementos o factores que la empresa puede aprovechar para lograr sus objetivos y poder obtener ventajas competitivas.
 - ❖ Debilidades: Son elementos negativos que la empresa tiene, y pueden generar una posición desfavorable frente a la competencia.
 - ❖ Amenazas: Son elementos o factores que afectan negativamente a la empresa, los cuales provienen del entorno que los rodea, llegando a afectar la permanencia de la ente.
- d) La temática del análisis FODA se desarrolló en el siguiente orden:

- ❖ A través de la técnica didáctica de lluvia de ideas con la participación de todos los asistentes se obtuvieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
 - ❖ Se construyó la matriz FODA con los resultados obtenidos.
 - ❖ Se formaron grupos de cuatro personas integradas por representantes de las instituciones, productores, organizaciones y estudiantes.
 - ❖ Se cruzaron las fortalezas con las oportunidades para definir las estrategias ofensivas, así como fortalezas con amenazas para definir las estrategias defensivas.
 - ❖ Se cruzaron las debilidades con oportunidades para definir las estrategias de orientación y para finalizar
 - ❖ Se cruzaron las debilidades con las amenazas para obtener las debilidades.
- e) Para finalizar se diseñó una parrilla de acciones con el objetivo de diseñar las estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento de las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad bajo los siguientes puntos:

Acciones	Indicadores	Responsables	Tiempos

5.5.4.2 Perfil del emprendedor

La metodología utilizada para definir el perfil del emprendedor se basó en el enfoque psicológico considerado como punto de referencia las variables sociodemográficas, personales y de competencia empresarial (Cuadros 1 y 2).

Cuadro 1. Variables sociodemográficas

Variables	Definición
Genero	Sexo del emprendedor

Edad	Tiempo de vida en que inicio el emprendedor
Nivel educativo	Escolaridad del emprendedor
Experiencia profesional	Vinculaciones laborales, vivencias que le han generado conocimientos y años de experiencia
Antecedente familiares	Experiencia empresarial por parte de un miembro de la familia.

Fuente: Modificación propia partir de Lanzas, *et al.*, 2009.

Cuadro 2. Variables personales o de competencias empresariales

Competencia	Definición	Variable
Propensión al riesgo	Es el rasgo individual que determina la predisposición del individuo a asumir o evitar riesgos	Disposición de asumir riesgos en: Cantidad de Producción, Número de maquinaria y fuentes de financiamiento y crédito.
Flexibilidad	Disposición a cambiar d enfoque de manera de concebir la realidad para dar lugar a otras opciones que permitan hacer bien las cosas	Facilidad para cambiar de objetivos y metas.
Toma de decisiones	Analizar las diversas alternativas para alcanzar los mejores resultados.	Analiza las alternativas antes de tomar decisiones.
Innovación		1. Número de maquinaria modificada, 2. Producción 3. Total de innovaciones en productos nuevos 4. Cantidad de Tipos de tuestes realizados. 5. Diversificación de cultivos (número de cultivos intercalados).
Construcción de redes empresariales	Necesidad de agruparse a otra empresa para cubrir algún objetivo empresarial	Número de alianzas empresariales.

Fuente: Modificación propia partir de Lanzas, *et al.*, 2009.

Para el análisis de las variables se aplicó un análisis con preguntas abiertas que promovía que el encuestado mencionara las variables sociodemográficas y competencias empresariales que

domina en su empresa, se evaluaron las respuestas de acuerdo a una escala de Likert, donde en valor 1 es muy bajo y 5 muy alto.

Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
1	2	3	4	5

VI. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se describen, las características de las seis agroempresas familiares “Cerro de la Troje, Mexinaviam, Agronegocios sustentables de Tepatlaxco, Café Montefalco, Café Bellunessi y Café Coous”. Con la finalidad de comprobar las hipótesis plantadas en esta investigación.

6.1 Localización de las agroempresas familiares

Las agroempresas familiares de café se encuentran ubicadas en siete municipios que forman parte de las dos regiones cafetaleras (Figura 5).



Figura 5. Localización de los municipios que participan en el estudio.

La región de Córdoba es importante en el contexto histórico de la cafecultura por establecer las primeras plantaciones de café en el país, en el municipio de Amatlán de los Reyes en la ex Hacienda Guadalupe en los años 1790 (Pérez y Díaz, 2000). Y la región de Huatusco por la gran influencia que el cultivo ha desarrollado en las últimas décadas, produciendo cerca del 60% de la producción del estado de Veracruz (Cuadro 3).

Cuadro 3. Principales indicadores de la cafeticultura región Córdoba y Huatusco.

Región	Superficie total	Superficie declara	Núm. de productores	Promedio de superficie	% de superficie
Córdoba	21,214.74	21, 236.23	13, 715.00	1.87	15.31%
Huatusco	28,207.27	28,290.64	12, 822.00	2.46	20.40%

Fuente. Plan rector de la Cafeticultura en Veracruz, AVERCAFE, 2009

6.2 Caracterización de las agroempresas familiares

6.2.1 Agroempresa familiar “A”

Integrada por cinco socios, con una experiencia de 12 años en la producción de café y de cuatro años en la producción de café de especialidad. Se caracteriza por el trabajo artesanal que realiza en la toda la cadena productiva, desde la siembra, actividades dentro del cafetal, cosecha, beneficiado, transformación y presentación en taza.

Ganadora del segundo lugar en el certamen de excelencia en el año 2010 por (AMECAFE y SAGARPA). Sus metas producir café de calidad, mejorando y aumentando la producción teniendo un mercado estable para ofertar su producto.

6.2.2 Agroempresa familiar “B”

Con el objetivo de buscar un valor agregado a la producción de café convencional, el cual ante las constantes crisis presentadas en la década de los 90°. El sistema de producción dejó de ser redituable para los pequeños productores, quienes preferían dejar de cosechar, ya que los precios del mercado no recuperaban la inversión de la recolección del café. Es así como surge esta agroempresa familiar iniciando en el año 2004.

Actualmente han desarrollado las siguientes marcas:

- ❖ “Faja de Oro”, inspirada en la zona montañosa central del estado de Veracruz. Esta marca representa sus productos gourmet (café al tequila, al anís), derivados de café, los cuales son productos innovadores y de calidad pensando siempre en la satisfacción de sus clientes y de los paladares más exigentes.

- ❖ “Café 88” es creado para darle difusión a su café (ganador del 2do. Lugar en la categoría prima lavado “Premio cosecha a la calidad del café de México, 2009” por SAGARPA y AMECAFE, de la misma manera es el nombre de sus cafeterías. Es un marca comprometida con el mundo del café inspirada en la mariposa (*Diaetheria anna*), la cual abunda en los cafetales de la zona y es símbolo de libertad y conciencia.

6.2.3 Agroempresa familiar “C”

Ubicada en la localidad de Opatla, abarcando una extensión de 16 ha., se localiza la agroempresa familiar “C” iniciando sus operaciones en 1986. Con la visión de producir y procesar café pergamino y oro, comenzando su caminar en el procesamiento de café realizando innovaciones en la recolección, beneficiado húmedo, seco y torrefacción.

Cuenta con una experiencia en el mercado de ocho años con su marca que tiene como significado lugar del halcón. Cuenta con dos presentaciones: “Café gourmet” y “Café supremo” caracterizado por la calidad y sabor, realizando preparaciones americanas y europeas.

6.2.4 Agroempresa familiar “D”

Fundada en el año 2008, cuenta con una experiencia de 38 años en la producción de café convencional y siete años en la producción de especialidad. Desarrollando un proceso integral en la cadena productiva desde la siembra hasta tostado del café, cultivando cuatro variedades en lotes diferenciados.

Sus marcas. “Café Landy” y “Pura Vida” se caracterizan por poseer notas organolépticas que son obtenidas por los procesos de recolección, selección, beneficiado y fermentación, en micro lotes para encontrar el mejor proceso que resalte las características del aromático, lo que da origen a un café diferenciado de alto valor adquisitivo.

6.2.5 Agroempresa familiar “E”

Posee una experiencia de 53 años en el cultivo y de 12 años en el beneficiado húmedo, seco, torrefacción y tostado del café arábigo y robusta. Constituida en el año 2000, integrada por cinco miembros de la familia.

Esta agroempresa surge, ante la necesidad de buscar alternativas a los precios inestables del aromático haciendo uso de los recursos existentes dentro del agroecosistema cafetalero, buscando la diversidad de cultivos como: (heliconias, nuez de macadamia, plátano, viveros de anturios, palma camedor, follajes, cactus, siembra y venta de semilla de árboles maderables) se caracteriza por la elaboración de artesanías de bambú y barro con técnicas de pintado. Contribuyendo a fomentar empleo en el municipio y a la conservación del medio ambiente.

6.2.6 Agroempresa Familiar “F”

La agroempresa familiar “F”, tiene una experiencia de 21 años en el mercado del café y de 27 años en la producción. Se ubica en la región central de las altas montañas en la localidad de Puentecilla. Es una de las agroempresas con mayor presencia en el municipio de Huatusco que oferta una diversidad de cafés de alta calidad nacionales y de exportación. Brindando servicios que han sido bien aceptados por el consumidor final, posicionándose en el gusto del consumidor de la región por 30 décadas.

Se caracteriza por cultivar cafés de zona alta, media y baja, sembrando dos variedades que resaltan sus atributos en la taza, cuidando la recolección, fermentación, secado y tostado para ofrecer al cliente la mejor calidad. El objetivo a corto plazo de esta agroempresa es tener mayor presencia para poder competir con los mejores cafés en el mercado nacional.

6.3 Diagnóstico de la estructura productiva del cafetal (DEP)

En esta sección se presentan los resultados generados sobre el diagnóstico de la estructura productiva en las seis AF estudiadas: se determinó que predomina la especie *Coffea arabica* L localizando 13 variedades entre porte alto y bajo, solo dos de las agroempresas familiares combinan la producción de las dos especies (*Coffea arabica* L y *Coffea canephora* P); se identificaron dos sistemas de cultivo de café, de la clasificación de los cinco existentes, así, como el menor y mayor rango altitudinal de las AF; se registraron tres tipos de relieve predominantes, y la clasificación campesina del suelo.

6.3.1 Localización geográfica de los predios

6.3.1.1 Altitud

El rango de las plantaciones de café diferenciado y de especialidad fluctúa de 800 hasta los 1500 msnm. La menor altitud corresponde a la agroempresa familiar “E” y las más alta agroempresa “B” (Figura 6).

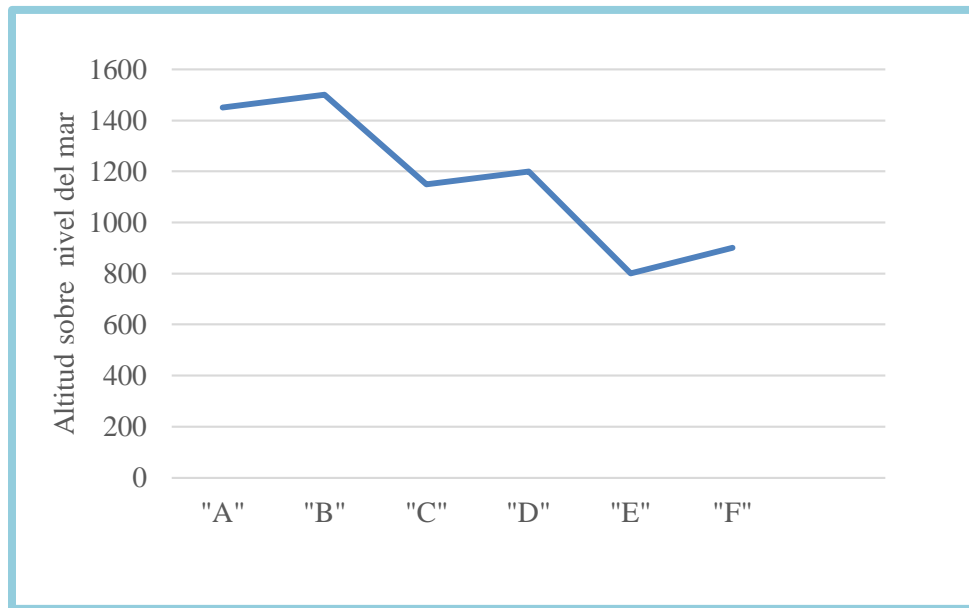


Figura 6. Distribución altitudinal de las agroempresas familiares.

Existe una diferencia de 700 metros entre el cafetal más bajo y el más alto, por lo que la altitud es un factor importante en la calidad física y organoléptica del café debido a mayor altitud el café logra desarrollar más atributos positivos como el aroma, acidez, resabio y sabor.

6.3.1.2 Relieve

En este estudio se localizaron dos tipos de relieve: (mediano) lomeríos y (fuertes) laderas de cerro y ladera de barranca (Figura 7). El 50% de los cafetales se ubican en terrenos con laderas de barranca correspondiendo a las agroempresas familiares “A”, “D” y “E”; a laderas de cerro el 33% representado por la agroempresa “C” y “B” y el 17% en lomeríos por “F”. Con una pendiente del 70%.

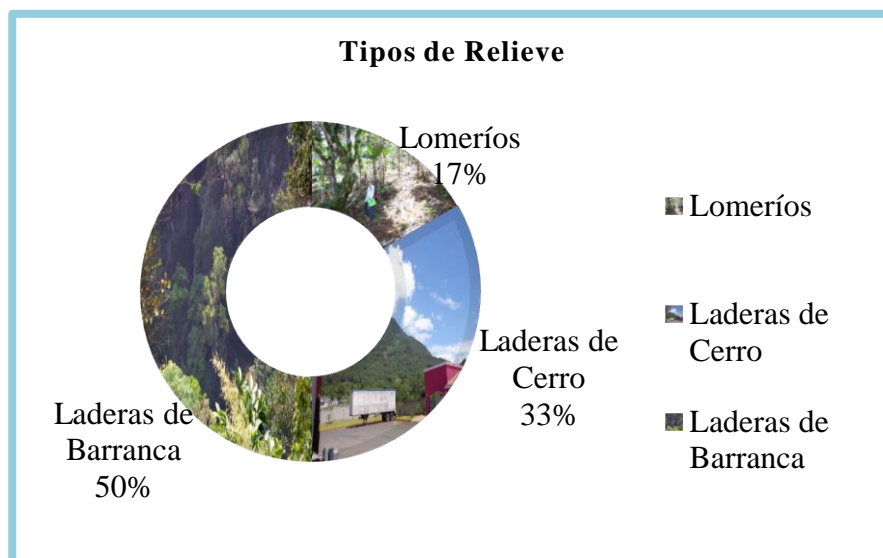


Figura 7. Tipos de relieves representados por las AF.

6.3.1.3 Pedregosidad

La presencia de piedras en otros agroecosistemas puede ser un factor limitante de producción, por el contrario para los agroecosistemas cafetaleros funcionan como reservorios de agua y evitan la erosión de la materia orgánica, se clasificó como regular la presencia de piedra para las agroempresas familiares “D”, “B” y “E”; baja para “C” y “F” y muy baja para “A” (Figuras 8 y 9).



Figuras 8 y 9. Presencia de pedregosidad en las AF “D, B y E”.

6.3.1.4 Clasificación campesina de suelos

Los tipos de suelos identificados en el estudio de acuerdo a las características de color y textura, son: tierra negra, suelo tipo arenoso, suelo arcilloso, limoso, tierra delgada, tierra barrealosa amarilla, barrealosa o chicluda, suelo ferralítico. Las denominaciones más destacadas entre las seis AF fueron suelo arcilloso y tierra negra (Cuadro 4).

Cuadro 4. Clasificación campesina en los suelos de las AF.

Agroempresas familiares (AF)	Altitud msnm	Tipos de suelo
“A”	1450	Tierra arenosa y negra
“B”	1500	Suelo arcilloso, limoso y tierra negra
“C”	1150	Tierra delgada (suave-negra), barrealosa amarilla y barrealosa chicluda
“D”	1200	Barrealosa colorado y arcilloso
“E”	800	Ferralítico y barrealosa colorada
“F”	900	Arcilloso

Fuente: Elaboración propia.

6.3.2 Manejo técnico-agronómico del predio

Se documentó la información sobre el manejo técnico-agronómico del predio, las variables analizadas fueron relacionadas a las actividades dentro del cafetal tales como: manejo y control de arvenses, fertilización, control de plagas y enfermedades, al igual que las prácticas de conservación de suelos realizadas.

6.3.2.1 Manejo y control de arvenses

El control y manejo de arvenses mejor conocido como hiervas en los cafetales es básicamente manual, la herramienta utilizada por las AF es el machete, realizando corte alto (a los 10 cm del suelo (Figura 10).

El periodo en que reportan los productores los chapeos, es en época de lluvias, principalmente entre los meses de septiembre a octubre realizando más de tres chapeos al año representando un costo de mano de obra.



Figura 10. Tipo de chapeo 10 cm del suelo.

6.3.2.2 Fertilización

De acuerdo a los datos obtenidos el 50% realiza aplicación química utilizando: urea, potasio, triple 17, 18-12-6, mezcla. El 33% declaran utilizar abonos orgánicos y contar con certificación de producción orgánica, en contraste con el 17% que usa fertilización orgánica, sin contar con algún certificado orgánico. Entre los principales productos orgánicos aplicados en los cafetales están: la vermicomposta (estiércol de bovino y pulpa de café) y el PSD fertilizante compuesto por (Nitrógeno, pentóxido de fosforo, oxido de potasio, oxido de calcio, zinc, manganeso, oxido ferroso, sulfatos, oxido de silicio y oxido de magnesio) En el cuadro 5 se menciona la dosis de aplicación por cafeto.

Cuadro 5. Dosis de aplicación por planta

Tipo de fertilización	Nombre del fertilizante	Dosis de aplicación	Mese de aplicación
Orgánica	Vermicomposta	1kg a 50kg	Agosto- Sep.
	PSD (Nitrógeno, P ₂ O ₅ , K ₂ O, CaO, Zn, Mn, FeO, SO ₄ , SiO ₂ , MgO).	200-300grs	Agosto- Sep.
Química	18-16-6	200grs	Agosto- Sep.
	Triple 17	200grs	Agosto- Sep.
	Mezcla	50grs	Agosto- Sep.
	Mezcla realizada por productor (Urea, Potasio, Magnesio, Zinc y Éter 26)	150grs	Agosto- Sep.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar que dicha fertilización, no es llevada a cabo al 100% en los cafetos, debido a la capacidad económica insuficiente entre los productores para poder aplicar la fertilización en su totalidad.

Desde el punto de vista del productor, el abono orgánico es una práctica efectiva a realizar en los cafetales, mencionan que este tipo de enmiendas al suelo incrementa los rendimientos, sin embargo, es una actividad que demanda, tiempo (en el momento de la elaboración), esfuerzo y solvencia económica (al incrementar la mano de obra al aplicar). En contraste con la fertilización química que es más rápida, menos costo y los resultados son observables en poco tiempo.

6.3.2.3 Presencia de plagas y enfermedades

El presente estudio permitió identificar las siguientes plagas y enfermedades presentes en los agroecosistemas de café diferenciado y de especialidad: la broca del café (*Hypothenemus hampei* Ferr) y el barrenador del tallo del cafeto (*Plagiohamus maculosus* B.), entre las principales plagas. Las enfermedades más frecuentes ocasionadas son: la roya (*Hemileia vastatrix* Berk. & Br.) el ojo de gallo (*Mycena citricolor* Berk. et Curt. Sacc.) y requemo (*Phoma costarricensis* Ech) y la presencia de nematodos (*Meloidogyne* spp.) conocida por los productores como nigua (Figura 11). Es importante mencionar hasta el momento que se realizó esta investigación, éste tipo de enfermedades y plagas no presentaban un problema de mermas en la producción.

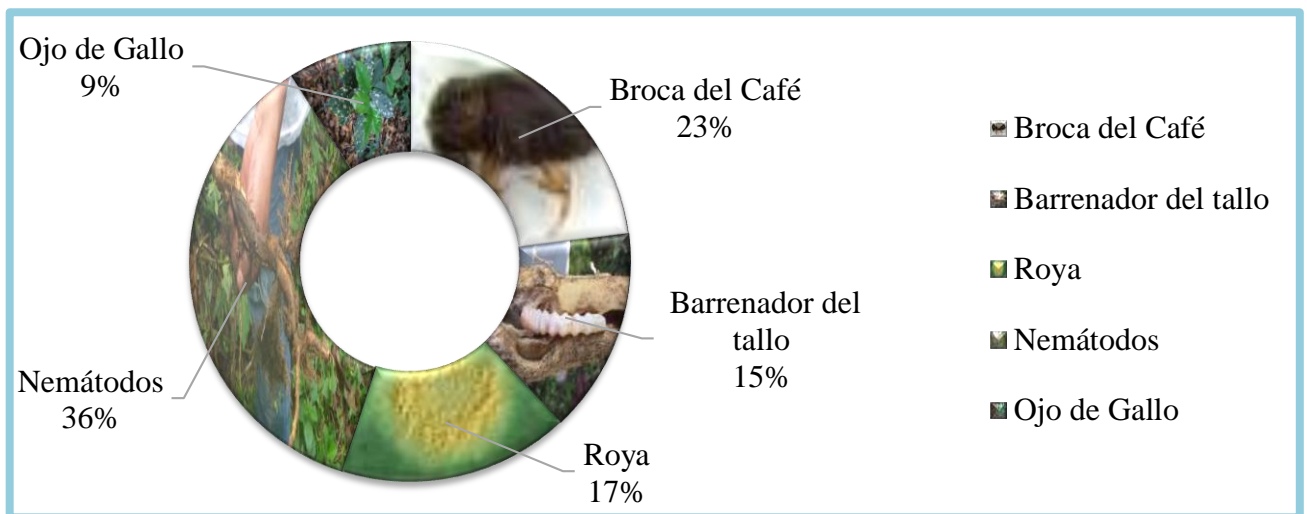


Figura 11. Principales plagas y enfermedades del café.

El control fitosanitario realizado es de forma cultural y química, recurriendo a prácticas agrícolas de regulación de sombra, poda de cafetos, control de arvenses, aplicación de fertilizantes químicos y orgánicos. Para el control de la broca del café (*Hypothenemus hampei* Ferr) se utiliza el trapeo y cosecha sanitaria. Respecto a nemátodos los productores mencionan dos formas: implementación de injertos con patrón de *Coffea canephora* P. que muestra cierta tolerancia a este problema y la aplicación de biorend (compuesto elaborado a base de los caparzones de cangrejos).

6.3.3 Estructura productiva del cafetal

Los cafetales fueron calificados con base a la metodología del Instituto Mexicano del Café INMECAFE. Teniendo seis categorías (cafetos normales, II (cafetos que requieren poda), III (cafetos que requieren resepa (rejuvenecimiento)), IV (cafetos que requieren renovación), V (cafetos pre-productivos) y VI (fallas físicas). Los cuales se categorizaron, por unidad de producción de cada agroempresa familiar; como se muestra en el Cuadro 6.

Cuadro 6. Estructura productiva del cafetal.

AF	I	II	III	IV	V	VI	Total
	%	%	%	%	%	%	
“A”	29.84	16.18	3.15	13.33	33.68	3.85	100%
“B”	*29.65	*2.68	3.89	**21.68	**34.98	**7.22	100%
“C”	**67.09	13.14	5.23	*1.39	*13.19	*0.00	100%
“D”	52.47	21.28	1.98	8.44	14.35	1.48	100%
“E”	52.50	5.83	*0.00	11.67	24.17	5.83	100%
“F”	30.84	**29.28	**6.96	10.16	18.29	4.45	100%

** Porcentaje más alto

*Porcentaje más bajo.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos del DEP.

En base a los resultados, las seis agroempresas presentan alto grado de productividad, la AF “C” representa el **67.09%** de cafetos normales, esto significa que son plantas en etapa productiva, que pueden desarrollar buena producción con los cuidados habituales. En contrastes la AF “A” fue la más baja en esta categoría representando el **29.84%**.

La AF con mayor necesidad de realizar algún tipo de poda es la ”F” el **29.28%** de su plantaciones presentan daños parciales limitando de esta forma el potencial productivo de sus cafetos. Caso contrario a la AF “B”, que sólo requiere el **2.68%**; Con respecto a la categoría III, “F” representa el **6.96%** de sus plantas en mal estado de la parte aérea (tallos y ramas), por lo tanto para poder mejorar su producción es importante considerar el poda profunda o recepa en los cafetos y “E” es la AF que **No presentó** datos en esta clasificación.

“E” representa el **21.86%** de plantaciones en malas condiciones, por lo que requiere la sustitución de cafetos. Caso contrario a la agroempresa “C” que necesita sólo el **1.39%**. “B” representa el **34.98%** de plantaciones que fueron renovadas en su cafetal, y “C” sólo el **13.19%**. Las fallas físicas encontradas en las AF representan el **7.22% por “B”** con el mayor número de incidencias, caso contrario de “C” donde no se identificaron problemas y representa el **0%**.

Po lo tanto las AF “C” y “E”, la primera con el **80.28%** y “la segunda con **76.67%** son las de mayor productividad, con cafetales jóvenes y en etapa de pre-producción. Mientras las más bajas en productividad corresponden a las AF “A” y “F” representando **el 50.85%** y **36.51%**, respectivamente.

6.3.4 Variedades presentes en el cafetal

El 90% de los cafetales cultivan la especie *Coffea arabica* L., existe gran diversidad en variedades y sólo el 10% mencionó la presencia de algunos cafetos de *Coffea canephora* P., las variedades más importantes utilizadas se muestran en el cuadro 7.

Cuadro 7. Variedades presentes en el cafetal.

Espece	Variedad
<i>Coffea arabica</i> L	Typica (Criolla)
	Bourbón
	Pacámara
	Garnica
	Costa Rica
	Pluma Hidalgo
	Colombia
	San Román
	Caturra Rojo
	Blue Mountain
	Geisha
<i>Coffea canephora</i> P.	Oro Azteca
	Robusta

Fuente: Elaboración propia.

Las variedades con mayor presencia en los cafetales son Bourbon, Garnica, Typica, Costa Rica y Colombia, aunque se tienen preferencias. El 33% de los productores considera la variedad Bourbón más importante en sus parcelas, el 27% corresponde a la variedad Garnica y las variedades Typica, Costa Rica y Colombia representan sólo el 20%.

6.3.5 Manejo de sombra

De acuerdo a la clasificación de Escamilla y Díaz (2002), el café en México se cultiva en cinco sistemas de producción: rusticano o de montaña, policultivo tradicional, policultivo comercial, especializado y a pleno sol. En los agroecosistemas cafetaleros familiares se encontró la presencia de dos sistemas de producción, siendo ajenos al sistema rusticano o de montaña, sistema especializado y a pleno sol (Figuras 12, 13 y 14).



Figuras 12 y 13. Policultivo tradicional y Figura

El policultivo tradicional se manifestó en un **83%** (Figuras 12 y 13) y el sistema policultivo comercial, con asociación de velillo (*Musa acuminata* ssp), Macadamia ssp. *M. integrifolia*) y aguacate (*Persea americana*), entre otras especies se presentó en un **17%** (Figura 14). Los entrevistados mencionaron regular la sombra después de la cosecha y antes de la poda de los cafetos.



Figura 14. Policultivo Comercial.

6.4 Diagnóstico socioeconómico

6.4.1 Perfil socioeconómico de las AF de café diferenciado y de especialidad

Las indicaciones sociales y económicas que permiten determinar los rasgos más importantes de los representantes de las agroempresas familiares, se presentan en el cuadro 8.

Cuadro 8. Perfil socioeconómico de los productores.

(AF)	Edad	Escolaridad	*No.	Superficie con café	Experiencia cultivando café
“A”	42	Licenciatura trunca	5	12ha	13 años
“B”	67	Licenciatura	5	4ha	11 años
“C”	53	Nivel básico	5	16ha	29 años
“D”	34	Licenciatura	4	15ha	38 años
“E”	52	Nivel básico	5	8ha	30 años
“F”	57	Licenciatura	5	12ha	25 años

*Número de integrantes

Fuente: Elaboración propia.

La edad promedio del productor es de 53 años, siendo el más joven de 34 años y el de mayor edad de 67 años, lo que muestra una edad avanzada de los productores. La mayor experiencia del cultivo la presenta la agroempresa familiar “D” con 38 años, en cambio la menor experiencia la presenta “B”. El número promedio de empleos permanentes requeridos por el productor para las labores de cultivo son cinco y empleos temporales para el levantamiento de cosecha es de quince.

6.4.2 Principales fuentes de ingreso

La principal fuente de ingreso para tres productores es obtenida de la producción, transformación y comercialización del aromático, dos productores indicaron que es por su profesión y solo un productor señaló que su principal fuente de ingreso es obtenida de la ganadería.

6.5 Diagnóstico ambiental

Se obtuvo de la entrevista a los representantes datos sobre las principales afectaciones climáticas a la producción, su frecuencia y las prácticas de conservación que realizan.

6.5.1 Afectaciones climáticas

Los factores ambientales no controlables como el exceso de lluvias o sequías extremas, presencia de heladas o la aparición de alguna plaga, son algunas de las determinantes que pueden llegar a afectar la productividad y calidad del café. El 50% declaró sufrir afectaciones climáticas cada año, mientras que en menor frecuencia ocasional y esporádica con el 33% y 17% respectivamente. Las principales condiciones climáticas que afectan la producción y calidad del café se presentan en la (Figura 15).

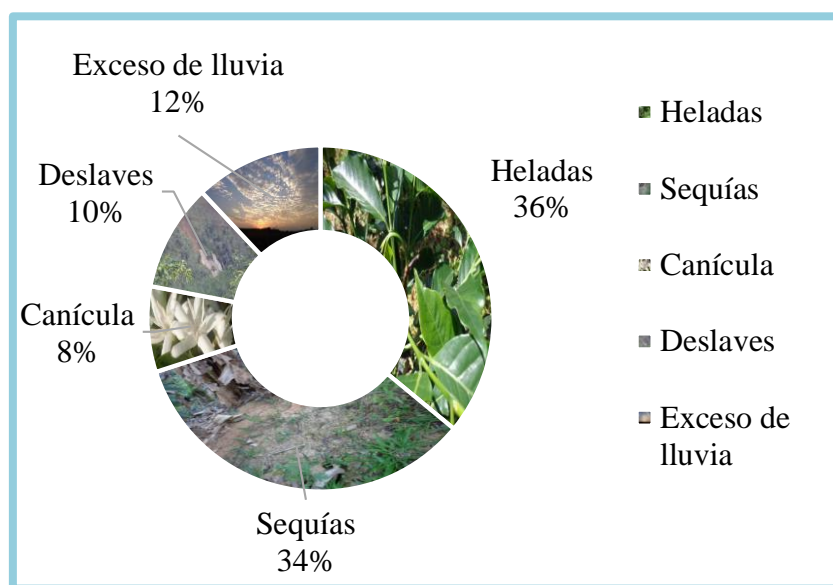


Figura 15. Principales afectaciones climáticas.

6.5.2 Prácticas de conservación

Los resultados del DEP describen que el 80 % no realizan prácticas de conservación de suelos, la topografía característica de estos agroecosistemas, va hasta el 70 % de pendiente, lo que requiere la realización de diferentes prácticas de conservación de suelos, sólo utilizan barreras vivas, mismas que no son suficientes para evitar la erosión de los suelos.

6.6 Diagnóstico técnico

Con la información recopilada en la fase de campo, se determinó: la distribución agroecológica en el cafetal, variedades predominantes y edad, asesoría técnica y tipo de maquinaria.

6.6.1 Distribución agroecológica en el cafetal

La distribución en los agroecosistemas cafetaleros de las seis agroempresas familiares, cuenta con un arreglo topológico bien ordenado, en términos espaciales, se distinguen cuadrículas formadas por los cafetales de la especie *Coffea arabica* L y *Coffea canephora* P, aunque la ordenación de los cafetos se encuentra mezclada en diferentes edades. Los diferentes arreglos topológicos y densidades de plantación adoptados por los productores se muestran en el Cuadro 9.

Cuadro 9. Arreglo topológico trabajado en las agroempresas familiares.

Arreglo topológico	Densidad	Predios
2 * 2	2600	2
1.80 * 2	3300	1
1 * 1	4000	1
1.20 * 1.20	4100- 3500	2
4 * 4 ¹	1300	1

Fuente: Elaboración propia.

6.6.2 Edad de plantaciones de café

La edad de los cafetales varía, desde plantas de un año recién sembradas hasta cafetos con una edad aproximada de 40 años en la especie *Coffea arabica* L., y de 40 años para *Coffea canephora* P. En el cuadro 10 se muestra la variedad predominante en el cafetal, con relación a su edad.

¹ *Coffea Canephora* P.

Cuadro 10. Variedades predominantes en el cafetal y edad.

Especie	Variedad predominante	Edad
<i>Coffea arabica</i> L.	Bourbon	40 y 15 años
	Garnica	15 años
	Colombia	25 años
	Costa Rica	13 años
	Typica	20 años
<i>Coffea canephora</i> P.	Robusta	40 años

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos del DEP.

La preferencia a estas variedades por las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad es: por su alta calidad en grano y taza, condición que ha permitido ganar premios a dos empresas familiares a nivel nacional en: Categoría prima lavado “Premio cosecha a la calidad del café de México, 2009” y “Certamen de taza de excelencia en el año 2010”.

6.6.3 Asesoría técnica y procesamiento agroindustrial de las AF.

De la entrevista realizada a los representantes se obtuvo que sólo el 67% tiene beneficiado húmedo, seco y torrefacción, el 10% con el beneficiado húmedo y el 23% no cuenta con maquinaria para la transformación de su producto (Cuadro 11).

Cuadro 11. Descripción de la maquinaria.

Beneficiado húmedo	Marca	Modelo	Capacidad	Caballos de fuerza	Características
Despulpadora y desmucilagador	Penagos	DV 253	5 a 6 QQ cereza /hora	1 HP	Cilindro cónico vertical, con lámina galvanizada calibre 18, el despulpador cuenta con 3 o 5 pecheros helicoidales.
Despulpadora	Cafeterías- café	Despulpadora 18 pulgadas	2 QQ / hora	2 HP	Consta de dos discos horizontales de lámina inoxidable.
Secadoras	Promor	Secadora de 10 QQ	10 QQ/ciclo	1 HP	Ventilador de 1.5 HP
	Promor	Secadora de 15 QQ	15 QQ/ciclo	1.5.HP	Ventilador de 2 HP
	Penagos	Secadora rotativa SG11	4075 kg	5 HP	Ventilador de 7.5 HP
	Cafeterías- café	Tostador de aire caliente 25 kg	25 kg	7.5 HP	Tiempo de tostado de 10 a 15 min, tina de enfriamiento con aire caliente.

Tostador	Promor	Tostador de 10 kg	10 kg	1/2HP	Tiempo de tostado de 8 a 10 min, tina d enfriamiento con aire caliente.
Molino	Promor	MC750	1kg. x tolva	1HP	750gr x minuto.

Fuente: Elaboración propia.

El 67% de los entrevistados declaran no recibir asesoría técnica y el 33% expresa si haber recibido asesoría sobre: enfermedades y plagas presentes en los cafetales, fermentación del fruto, tipos de tostado y catación en taza.

6.7 Diagnóstico empresarial

Los productos obtenidos del diagnóstico empresarial se describen a continuación.

6.7.1 Origen de las microempresas familiares

Las seis empresas mencionaron, contar con una experiencia empresarial máxima de 28 años y de 4 años como mínimo. El motivo por el que se organizaron se debe, a la búsqueda de alternativas de producción. Es importante señalar, que estas seis agroempresas se integraron por iniciativa propia de los representantes y están conformadas en su totalidad por sus familias.

Las características que distinguen a las empresas son: confianza en sí mismo, perseverancia, responsabilidad, tolerancia, iniciativa propia, creatividad, constancia, entusiasmo, respeto y buscar siempre la superación.

6.7.2 Organización para la producción y comercialización

El 100% de las empresa familiares declaró conocer algunas organizaciones de productores, que realizan las mismas actividades empresariales, sin embargo, sólo el 40% mencionó tener alguna relación con estas microempresas (Figura 16).

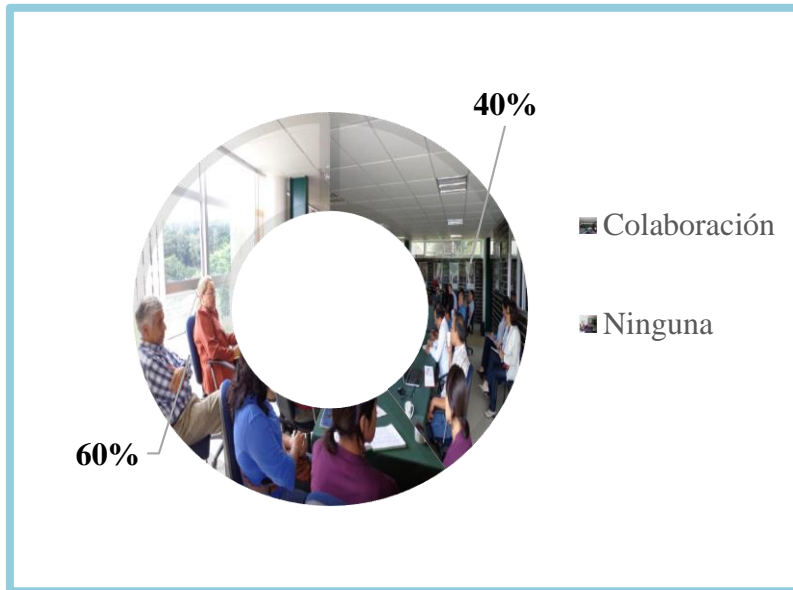


Figura 16. Relación entre algunas otras empresas.

6.7.3 Fuentes de ahorro y crédito

Para poder financiar las actividades, las seis empresas coincidieron que no les alcanzan los recursos propios, para la realización de sus actividades productivas, indicando que han recurrido a diferentes fuentes de financiamiento (Figura 17).

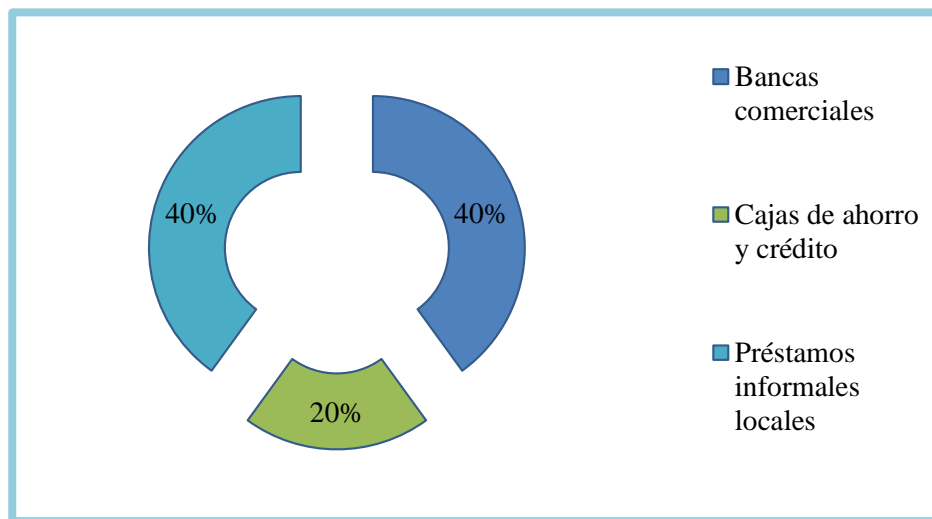


Figura 17. Fuentes de financiamiento.

6.7.4 Destino de la producción

Se identificaron tres mercados principales para la comercialización del café de especialidad y diferenciado: mercado local, regional y mercado nacional. Los entrevistados declararon conocer que sus principales competidores, se encuentran en la misma región que ellos y sus principales clientes son consumidores de otros estados.

6.7.5 Retos de las agroempresas

Los principales retos a los que se enfrentan los integrantes de las agroempresas familiares son: el establecimiento de expendios para la comercialización directa con sus consumidores, aumentar el número de clientes, promover el consumo de productos derivados de café, vender sus productos a un precio justo, mantener su fuente de trabajo, aumentar las ventas de producción y tener al 100% el terreno con plantaciones en producción.

6.7.6 Foro diseño de estrategias para las AF de café diferenciado y de especialidad

Con la finalidad de conocer cuáles son los factores que impiden el desarrollo y crecimiento de las AF, se realizó un foro de café denominado “Diseño de estrategias para las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad”.

El foro se realizó en coordinación con el Centro Regional Universitario de Oriente CRUO de la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), el Centro Agroecológico del Café (CAFECOL) y el Colegio de Postgraduados Campus Veracruz, tuvo la participación de representantes por parte de las instituciones Gubernamentales y de investigación (CONAFOR, SEDECOP, FIRA (Agencia Córdoba) y Colegio de Postgraduados campus Córdoba), así mismo contó con la asistencia de los representantes de las seis agroempresas familiares, estudiantes y representantes de organizaciones cafetaleras (Figuras 18, 19 y 20).



Figuras 18, 19 y 20. Asistentes al foro de diseño de estrategias de las AF.

6.7.6.1 Registro de participantes

El evento tuvo lugar en las instalaciones del Centro Regional Universitario de Oriente Chapingo (CRUO) en Huatusco de Chicuellar, Veracruz, México. Se llevó a cabo el día 24 de Julio del año 2014, el foro se denominó: “Diseño de estrategias para las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad”. Contó con la asistencia de 42 personas cuadro 12.

Cuadro 12. Participantes registrados en el foro.

<i>Nombre</i>	<i>Institución o Empresa</i>
<i>Jorge Luis Durante Bernardi</i>	Café Bellunessi
<i>Daniela Hernández Heredia</i>	COLPOS Córdoba
<i>Aurora Hernández León</i>	Coordinadora
<i>Rogelio Gelasio Hernández S</i>	Coordinadora
<i>Alberto Solabac Pacheco</i>	Coordinadora
<i>Pedro Gustavo Villas Del Moral</i>	CONAFOR

<i>Carlos Olguín Palacios</i>	COLPOS Veracruz
<i>Mariana Hernández Santiago</i>	Sec. De Economía
<i>Pilar Santiago Aguirre</i>	Sec. De Economía
<i>María Guadalupe Arreguín Ramírez</i>	Estudiante del CRUO
<i>Sixto Falcón R.</i>	Fondo para la Paz
<i>Lucio Cuacua Tezoco</i>	Fondo para la Paz
<i>Jessica Valladares</i>	Fondo para la Paz
<i>Ricardo Espinosa Romero</i>	Fondo para la Paz
<i>Víctor Parra Morales</i>	Productor
<i>Manuel Vargas Croda</i>	Café Montefalco
<i>Victorino Morales R</i>	COLPOS Córdoba
<i>Benjamín Pulido Peña</i>	FIRA
<i>Marco Antonio Flores Hernández</i>	SEDECOP
<i>Esteban Escamilla Prado</i>	UACH- CRUO
<i>Joel Arenas García</i>	Productor
<i>Daniel Cobitl Castro</i>	Productor
<i>Serafín Jáuregui Ruiz</i>	Productor
<i>Jaime Fernández A.</i>	Productor
<i>Miguel Andrade M.</i>	Dcafescafé
<i>Alfredo Olguín Pérez</i>	Dcafescafé
<i>Guadalupe Romero</i>	Cerro de la Troje
<i>Jorge Octavio Escamilla Prado</i>	Cerro de la Troje
<i>Beatriz G.</i>	Fondo para la Paz
<i>Julián Grajales Zilli</i>	Café 88
<i>Alejandra Maciel</i>	Café 88
<i>Oscar Medina Sánchez</i>	Café 88
<i>Edson Escamilla Romero</i>	Café 88
<i>Medeline Weeks</i>	INECOL
<i>José Luis García B.</i>	ULSA
<i>Alejandro Martín Del Campo</i>	ULSA
<i>María Amelia Cruz Peralta</i>	Estudiante
<i>Argelia Arenas Hernández</i>	Estudiante
<i>María Eugenia Parra Morales</i>	Estudiante
<i>Sandra Parra Morales.</i>	Estudiante

6.7.6.2 Encuadre del foro

Las palabras de bienvenida al foro estuvieron dirigidas por el Dr. Esteban Escamilla Prado, profesor del CRUO- UACH, se procedió a la presentación de todos los asistentes al evento, solicitándoles proporcionar información (nombre, ocupación y lugar de residencia)

Una vez realizada la presentación de todos los asistentes se procedió a la presentación del objetivo del foro de la investigación de tesis: “Estudio de caso de seis agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad de la región de las altas montañas, Veracruz,

México”. Por la Lic. En Administración y Gestión de PyME’S, Saraí Jáuregui Arenas, quien agradeció a los asistentes y a las seis AF por su presencia y las aportaciones en la investigación. El programa a desarrollar en el foro y sus objetivos fueron los siguientes:

Objetivo general:

- ❖ Diseñar estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento de las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad.

Objetivo específico:

- ❖ Identificar las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades de las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad del agroecosistema cafetalero.
- ❖ Desarrollar estrategias y líneas de acción para el fortalecimiento de las empresas familiares.

6.7.6.3 Presentación de las agroempresas familiares

Se continuó con la presentación de pequeños videos de cada una de las agroempresas familiares. En las proyecciones cada representante de las AF mencionaba datos importantes que las han caracterizado (ubicación geográfica de las parcelas, régimen fiscal, procesos agroindustriales, años de experiencia cultivando café y procesando, metas a largo plazo, variedades cultivadas, innovaciones y descripción del desarrollo de sus productos).

Con estas proyecciones se proporcionó una idea más clara del crecimiento y esfuerzo realizado por cada AF para lograr avanzar en la cadena productiva café, a pesar de las inestabilidades que representa este aromático (Figura 21).



Figura 21. Video de las agroempresas familiares.

6.7.6.4 Presentación de los centros de investigación e instituciones gubernamentales invitados

Posterior a las presentaciones de las seis AF, se continuó con la presentación de los centros de investigación vinculados al sector cafetalero: la primer ponencia fue desarrollada por el Ing. Benjamín Pulido Peña, representando Agencia FIRA Córdoba, con el tema: “Apoyos de FIRA a la cafecultura”, señalando, ¿qué es FIRA?, los puntos de atención nacional, las agencias establecidas en el estado de Veracruz, el esquema de financiamiento, los tipos de crédito (habilitación o avió y refaccionario), el monto de crédito y la relación existente entre las empresas parafinancieras (Figura 22).



Figura 22. Presentación de FIRA.

La segunda ponencia titulada: “Apoyos de la Comisión Nacional Forestal para áreas cafetaleras”, fue a cargo del Ing. Pedro Gustavo Villa del Moral representando la comisión nacional forestal (CONAFOR) gerencia Veracruz, proporcionando información sobre, los programas nacionales forestales (PRONAFOR), las modalidades de apoyo a la conservación de biodiversidad, los mecanismos locales de pago por servicios ambientales a través de fondos concurrentes, los requisitos para poder acceder a los fondos, descripción y monto de los apoyos, las obligaciones, criterios de ejecución, entre algunos datos.

En tercer lugar participo el centro agroecológico del café (CAFECOL), representado por el Dr. Gerardo Hernández Martínez con la ponencia: “Empresa familiar campesina”,

mencionando datos importantes sobre la economía campesina y de capital, los procesos para fijar precio en campo, la diversificación de los agroecosistemas familiares, dando ejemplos del mercado campesino en Colombia, así como de los diferentes apoyos en capacitación y asistencia técnica que ofrecen al sector cafetalero y productores y los beneficios obtenidos (Figura 23).



Figuras 23 y 24. Ponencia CAFECOL y SEDEPO

Se continuó con la presentación de los programas y servicios para las empresas, por la Secretaria de Desarrollo Económico y Portuario del Estado de Veracruz (SEDEPO), representada por el Lic. Marco Antonio Flores Hernández, facilitando a los asistentes información sobre: la misión y visión de esta dependencia en el sector de las empresas y los diferentes programas y servicios de apoyo (Figura 24).

La quinta ponencia fue por el Colegio de Postgraduado Campus CÓRDOBA (COLPOS), representado por el Dr. Victorino Morales Ramos, con la ponencia titulada “Ciencia y tecnología del café”, señalando la contribución que esta institución de investigación ha desarrollado en el área de la cafecultura, como es el área de tecnología del café y la agregación de valor a este aromático, desarrollando diversos productos como son: mermeladas a base de pulpa, galletas, bombones, licores, chocolates, cremas y la diversificación productiva de huevo en cafetales.

Para finalizar el ciclo de ponencias el Dr. Esteban Escamilla Prado, en representación del Centro Regional Universitario de Oriente (CRUO) de la Universidad Autónoma Chapingo

(UACH) con la ponencia titulada, “Actividades de investigación, docencia, capacitación, vinculación y transferencia de tecnología con el sector cafetalero nacional”, menciona datos importantes sobre las funciones realizadas por el CRUO:

- ❖ Investigación, docencia, servicios, difusión y producción.
- ❖ Desarrollo institucional: la creación en febrero de 2001 del Centro de Investigación para el Desarrollo en Regiones Cafetaleras (CENIDERCAFE).
- ❖ Proyectos de investigación- desarrollo.
- ❖ Actividades y convenios para estudios y evaluaciones nacionales: Sistema Agroindustrial Café en México-SAGARPA, Censo Nacional Cafetalero (Oaxaca, Veracruz y Nayarit) 2001-2004, Evaluación nacional del programa de Fomento productivo y mejoramiento de la calidad del café (2005-2006), estimación nacional de cosecha de café (2012-2013), la coordinación del diseño y elaboración del plan rector del Sistema Producto Café en México, y 10 planes rectores estatales (2005),
- ❖ Formación de investigadores, profesionales, técnicos y capacitación de productores: capacitación sobre el manejo integrado de la broca del café, taller de formación de catadores, establecimiento de viveros de anturios, curso internacional en estudios agrario producción y mercados impartido a técnicos de Ecuador (2006), cursos de café para niños (as), elaboración de materiales a base de café.
- ❖ Aportaciones tecnológicas específicas en cafecultura y diversificación productiva: banco de germoplasma de café y chayote, banco genético de frutales subtropicales, parcelas demostrativas de validación y transferencia de tecnología, integrante de la red de aguacate del SINAREFI, organización de productores, diversificación de la producción en cafetales, etc.

6.7.6.5 Presentación de análisis FODA

Se realizó una presentación a los asistentes de la técnica de Análisis FODA por la Dra. Ma. Del Carmen Álvarez Ávila, mencionando los siguientes puntos:

1. Análisis FODA
2. Construcción de Matriz FODA y
3. Diseño de Estrategias.

6.7.6.6 Construcción de la matriz FODA



Figura 25. Intercambio de experiencias foro café.

Se realizó mediante la técnica didáctica de lluvia de ideas, un diagnóstico de la situación actual que guarda la cafecultura de la región, identificando oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas como se muestra en el Cuadro 13 y Figura 25.

Cuadro 13. Matriz FODA realizada en el foro.

	Fortalezas	Debilidades
I N T E R N O	<ol style="list-style-type: none"> 1. Café de alta calidad 2. Calidad de suelo y agua 3. Adecuado manejo de post-cosecha 4. Innovación de productos 5. Buenas técnicas de cultivo 6. Conocimiento en selección semillas. 7. Profesionalismo en todas las actividades 8. Honestidad 9. Trato directo del productor al cliente 10. Precio justo 11. Conocimiento y experiencia en el cultivo 12. Uso y manejo adecuado de los recursos sustentables 13. Generación de empleo 14. Conservación de los recursos naturales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de organización 2. Escasa capacitación en aspectos administrativos, productivos, toma de decisiones y de valor agregado (Innovaciones). 3. Sistemas de mejoras continuos casi nulos o inexistentes (cliente-operación de la empresa). 4. Falta de conocimientos básicos sobre clasificación y caracterización del café. 5. Falta de reconocimiento de los perfiles de los integrantes de las empresas. 6. Falta de identidad y apropiación de las nuevas generaciones de la empresa. 7. Disminución de la productividad.
	Oportunidades	Amenazas
E X T E R N O	<ol style="list-style-type: none"> I. Mercado interno. II. Consumidores potenciales de café de calidad. III. Adecuadas condiciones geográficas para el cultivo de café. IV. Cambio de la perspectiva del café hacia la salud. V. Disponibilidad de sistemas financieros a tasas bajas. VI. Programas educativos sobre las bondades del café. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal. 2. Desconocimiento por parte del consumidor sobre el café de calidad mexicano. 3. Desinterés y malas decisiones gubernamentales para la cafecultura. 4. Falta de compromiso de las instituciones gubernamentales para conocer el trabajo en campo. 5. Políticas públicas inadecuadas que apoyan los cafés de mala calidad. 6. Mercado externo.

6.7.6.7 Problemática Jerarquizada y Alternativas de solución

Con ayuda de la facilitador los asistentes realizaron la jerarquización de los resultados obtenidos del FODA. Se formaron equipos de cuatro integrantes, quienes analizaron y realizaron las alternativas de mejora posibles en cada problema identificado (Cuadro 14).

El propósito de esta sección fue que los participantes definieran estrategias, acciones, indicadores, responsables y tiempos de ejecución, para “diseñar las estrategias que permitan el desarrollo y crecimiento de las empresas familiares de café diferenciado y de especialidad”.

Cuadro 14. Parrilla de acciones.

<i>Estrategias</i>	Acciones	Indicadores	Responsables	Tiempos de Ejecución
<i>ES¹. Realizar campañas de capacitación enfocadas al perfil de cada empleado.</i>	Identificar el perfil del colaborador para sus habilidades.	*Número de colaboradores. *Número de personas capacitadas	Administrador o jefe del personal	2 a 3 semanas
<i>ES². Generar un programa de capacitación adecuado a las necesidades de las unidades de producción en los temas de organización de la empresa y difusión de la calidad del café.</i>	Programas de capacitación en organización.	*Número de empresas con figuras organizativas. *Cantidad de empresas capacitadas	Representante legal o presidente de la organización	Trimestral
	Programa de difusión de la calidad del café.	Número de empresas que han aumentado sus ganancias en un año.		
<i>EO¹. Promover el consumo del café de alta calidad a través de mecanismos de capacitación y difusión de los beneficios y cualidades del producto al cliente.</i>	Gestionar apoyos o créditos	*Cantidad subsidiada para capacitar. *Número de personas capacitadas.	Empresario	1 año

<i>EO² Participar en ferias y eventos promoviendo el consumo del café de alta calidad.</i>	Asistencia a ferias y eventos.	*Número de asistencia a ferias y eventos	Empresario	1 año
---	--------------------------------	--	------------	-------

6.7.6.8 Resultados y Conclusiones

En esta apartado los participantes agradecieron la invitación al desarrollar este tipo de eventos y todos aceptaron desarrollar otro evento, con el compromiso de ser más difundido a nivel región.

Acuerdos entre los asistentes	Responsables
1. Convocatoria a un segundo evento de “Empresa familiares de café diferenciado y de especialidad”.	1. Seis Empresas Familiares, Colpos y Chapingo.
2. Cumplir con las estrategias.	2. Todos los involucrados.
3. Dar a conocer los resultados de maestría.	3. Estudiante Sarai Jáuregui Arenas.

Se logró la participación y el apoyo a una de las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad, para participar en ferias y eventos promoviendo el consumo de café de calidad, con ayuda de la SEDECOP.

Al finalizar el foro se entregó un reconocimiento a las seis agroempresas familiares y copia de la información presentada en el evento, así como un cortometraje de las seis agroempresas (Figuras 26,27 y 28).



Figuras 26, 27 y 28. Entrega de reconocimientos del taller.

6.7.7 Perfil del emprendedor

Los resultados obtenidos sobre perfil del emprendedor, por cada agroempresa se mencionan a continuación:

6.7.7.1 Variables sociodemográficas

De la muestra obtenida se determinó que la población está formada por un 83% de hombres, frente a un 17% de mujeres. Los empresarios entrevistados registraron una edad promedio de 30 años, siendo el más joven de 25 años y el de mayor edad de 57 años, (las edades están consideradas, cuando dichos emprendedores iniciaron con sus proyectos)

Respeto al nivel educativo el 50%, registró niveles de estudios profesionales, el 17% nivel de estudios básico superior y el 33% restante declaró nivel de estudios básicos como primaria y secundaria. (Figura 29).

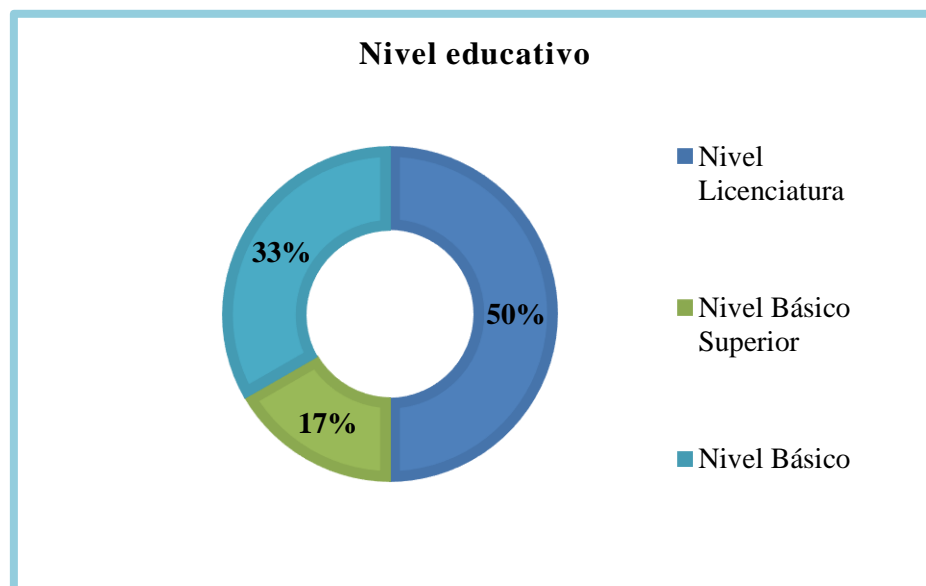


Figura 29. Nivel educativo de los emprendedores

De acuerdo a los resultados obtenidos por los emprendedores, la edad el género y el nivel educativo. No es un factor determinante en el emprendimiento para desarrollar aptitudes y habilidades que les permitan la creación de una empresa (Turink, 2008; Rodriguez, 2011; Stam, Thurink, & Van de Zwan, 2010).

Los entrevistados, en general, son micro y medianos empresarios con una experiencia profesional mínima de 4 años y máxima de 38 años en producción, transformación y comercialización del café diferenciado y de especialidad. Estos resultados confirman lo reportado por (Lee & Tsang, 2001), citado por (Espíritu, 2011), que menciona a la experiencia como uno de los factores que promueven las inversiones y que tienen un mayor efecto sobre el crecimiento de la empresa. Por lo que respecta a la variable de antecedentes empresariales, los emprendedores declaran que ningún integrante de su familia cuenta con experiencia empresarial.

6.7.7.2 Variables profesionales o competencias empresariales

Los emprendedores estudiados expresaron los siguientes resultados con respecto a las variables: prospección de riesgo, toma de riesgos, flexibilidad, toma decisiones, innovación y construcción de redes empresariales.

En los aspectos relacionados con la disposición de asumir riesgos, la producción es el factor en el cuál se asumen los mayores y los más altos riesgos, no así el acceso a maquinaria señalando como de bajo riesgo (Figura 30).

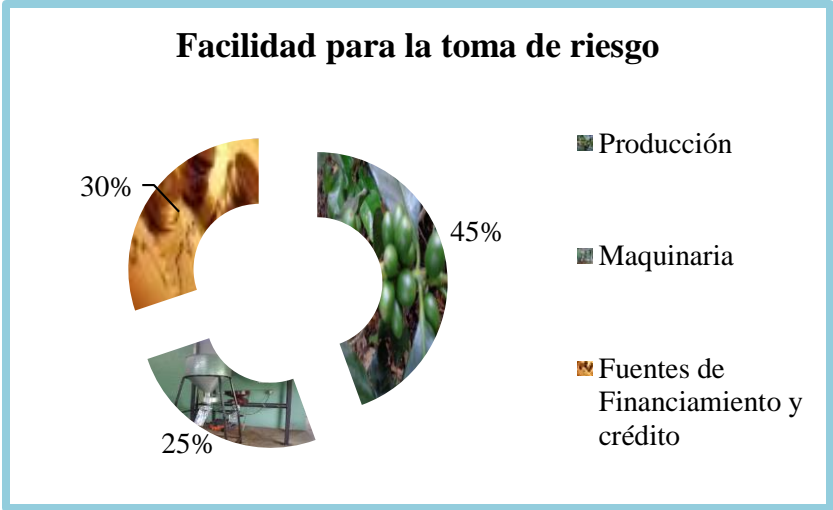


Figura 30.Toma de riesgo

Es importante mencionar que los emprendedores suelen asumir el 30% de riesgo en fuentes de financiamiento y crédito en el periodo de cosecha, para realizar actividades de recolección y transformación del producto.

Un elemento asociado al perfil del emprendedor es la flexibilidad a los cambios, los entrevistados reconocieron en un 83% la facilidad con la que ellos pueden cambiar de metas y objetivos planteados (Figura 31).

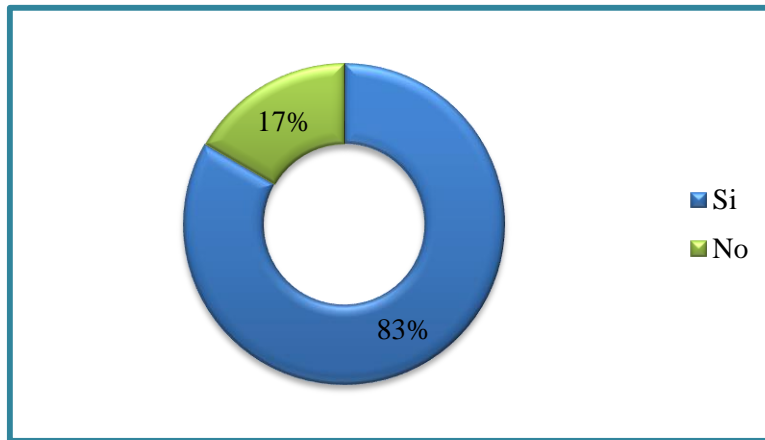


Figura 31. Flexibilidad a los cambios

Así como mencionaron que es importante la flexibilidad para ejecutar cambios en el proceso de beneficiado, transformación y márketing.

Con respecto a la toma de decisiones, los representantes de cada agroempresa respondieron que antes de poder tomar un juicio de valor, analizan con detalle las ventajas y desventajas que puedan afectar o proporcionar algún beneficio a la agroempresa.

La teoría indica que un elemento importante que caracteriza a los emprendedores es la innovación. De los entrevistados todos declararon haber realizado alguna innovación en diferentes rubros como lo son: en la producción, maquinaria, productos derivados del café, tipos de tueste y diversificación de cultivos. (Figura 32).

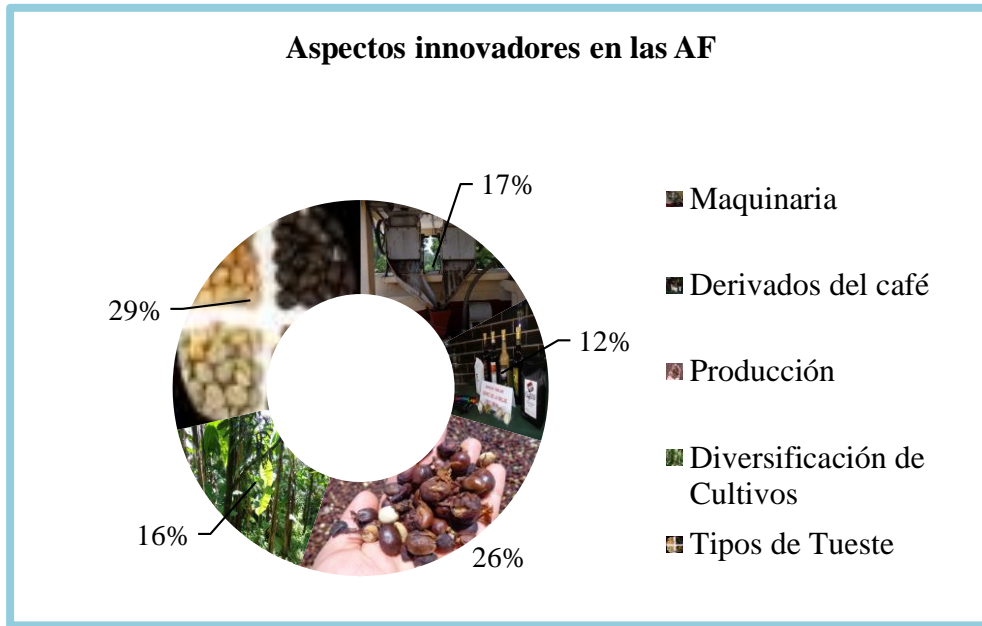


Figura 32. Índice de innovación en las agroempresas.

Como se puede observar el índice de innovación más alto con 29%, es el tipo de tueste seguido por la producción con un 26% y el menor lo ocupan los productos derivados de café, representando el 12%.

Otro elemento importante es la construcción de redes empresariales, obteniendo que sólo el 33% declaró tener alguna relación con empresas para la transformación y certificación orgánica del café (Figura 33). El 67% declara ser independiente laboralmente.

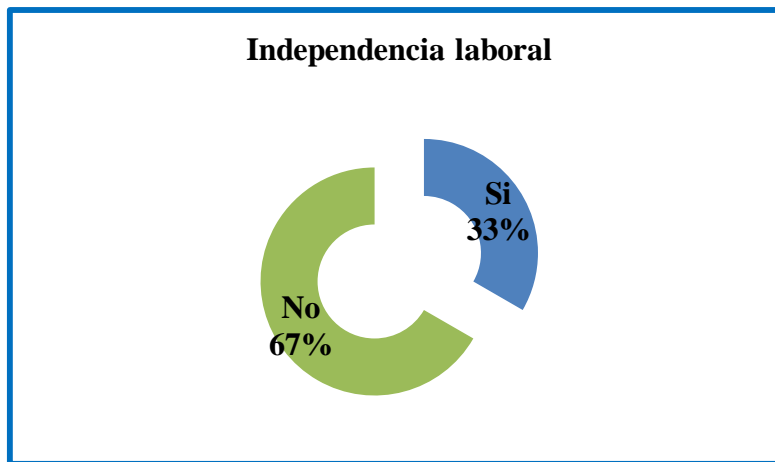


Figura 33. Construcción de redes empresariales.

VII. CONCLUSIONES

1. Las principales limitantes del crecimiento de las agroempresas familiares a nivel cadena productiva son: producción primaria con baja productividad y presencia de problemas fitosanitarios, como roya del cafeto en este momento. A nivel transformación beneficiado húmedo-seco y torrefacción, la falta de maquinaria; así mismo a nivel económico la dificultad para acceder a créditos, una limitante para el crecimiento de las agroempresas familiar, asistencia técnica, para el control y manejo integrado de plagas y enfermedades.
2. Los representantes de las seis agroempresas familiares son personas emprendedoras que han desarrollado innovaciones en el manejo productivo del cafetal, realizando adecuaciones e innovaciones a la maquinaria, diseñando procesos agroindustriales que resaltan los atributos organolépticos del aromático y generando nuevos productos derivados del café como la elaboración de artesanías.
3. Las agroempresas familiares de café diferenciado y de especialidad son una alternativa viable todos los productores de café en México, con alto grado de compromiso social, ambiental.
4. El cuidando en la selección, procesamiento y beneficiado con alta calidad para obtener buenos perfiles de taza, fortalecerá al sector cafetalero desde las perspectivas de empresas familiares.
5. La producción de café diferenciado y de especialidad, es una alternativa para productores que promueven la producción sostenible con autosuficiencia económica para el sustento familiar, con efectos directos en la economía local.

VIII. LITERATURA

- Alquicira., D. (2010). "El Café, Un Producto Mexicano de Exportación".
- AMECAFE, S. (2013). Padrón Nacional Cafetalero. SAGARPA.
- Ardersen, A. (1999). *Diccionario de Economía y Negocios*. España: ESPASA.
- Arnold, J. (2001). *Manuel de Cafeticultura. 3a ed.* Tegucigalpa, Honduras: Instituto Hondureño del Café.
- Ávila, J. A. (1982). *Estudios ecológicos en el agroecosistema cafetalero*. Xalapa, Veracruz, México.
- Bartra, A. (1996). El México Bárato: plantaciones y monerías del sureste durante el porfiriato. *EL Atajo Ediciones, México*, 45-46.
- Belausteguigoitia, R. I. (2004). Empresas Familiares. Su Dinamica, Equilibrio y Consolidación. *McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.de C.V.*
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. México, DF.: Fondo de Cultura Económica.
- Bilbao, A. P. (2002). Rasgos y actitudes de los emprendedores. *Corporación Andina de Fomento*.
- Bode R., P. L. (2006). Gestión de calidad-percepciones, lenguajes y paradigmas. En J. Pohlan, & L. S. (eds), *El cafetlas del futuro* (págs. 161-176). Germany: Shaker Verlag. Aache.
- Calidad, C. e. (2011). Consultores en Organizaciones de Calidad S.C.
- Cantillon, R. (1931). Premiere partie. In *Essai sur la nature du commerce en general*. *MacMillan*, 2-66.
- CEDRSSA. (2014). Producción y mercado del café en el mundo y en México. *Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria*, 1-18.
- Chiavenato, I. (1994). Introducción a la teoría general de la administración. *Ed. McGraw Hill*.
- Cleves, R. (1998). *Tecnología en beneficiado de café*. Sn. José Costa Rica: Técnicafe International.
- Contreras, L. (2000). *Áreas con potencial productivo para cultivar café en el estado de Vercacruz*. México: INIFAP.

- Conway, G. R. (1990). Rapin rural appraisal and agroecosystems analysis. In: Agroecology and small farm development. (Altieri, M.A. and Hecht, S. B.ed.). *CRC Press*, 221-234.
- Córdoba., H. A. (1940). Homenaje a Don Antonio Gómez de Guevara. *Programa de Festejos.*, 4-9.
- Córdova, S. M. (2005). *Café y sociedad en Huatusco, Veracruz*. México: CONACULTA.
- Cottiz, M. N. (2012). El emprendedor: Una caracterización general, en medio de particulares. *Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables*, 34-49.
- CROPS, E. A.-M. (2009). "Los mercados del café y de los cafés especiales. Situación actual y perspectivas". *ECONOMIC RESEARCH SERVICE- ERS**, 1.
- CRUO), J. D. (02 de Mayo de 2010, Anuncios Google). Disminuye Producción de Café en México. . (D. H. Alquicira, Entrevistador)
- Cruz Leon, A. y. (2009). Matías Romero un promotor del cultivo del café en México del siglo XIX. *Geografía agrícola*, 103-108.
- Delgado, C. (1997). *El libro del café*. Madrid: Alianza.
- Díaz, C., & Baltazar, H. (2000). *Estudios y propuestas de beneficiado húmedo del café para comunidades de zonas marginadas*. Huatusco. Veracruz, México: Universidad Autónoma Chapingo-CRUO.
- Economista, E. (23 de 03 de 2012). *Pymes aportan cada vez menos al PIB*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/03/23/pymes-aportan-cada-vez-menos-pib>
- Elizondo G., G. (2002). *Beneficiado húmedo y calidad de café en las regiones de Huatusco y Coatepec, Veracruz, México*. Texcoco Edo. de México: Universidad Autónoma Chapingo.
- Escamilla P. E., D. C. (2002). *Sistemas de cultivo de café en México*. Huatusco, Veracruz, México.: CRUO- CENIDERCAFE.
- Escamilla, P. E. (2012). *Influencia de los factores ambientales, genéticos, agrónomicos y sociales en la calidad del café organico en México*. Manlio Fabio Altamirano, Veracruz, México: Colegio de Postgraduados.Campus Veracruz.
- Escamilla, P. E. (2015). Problemática y alternativas de la cafeticultura en México: una visión desde la academia academia. *Problemática y alternativas de la cafeticultura en México: una visión desde la academia academia*, (págs. 1-70). México, DF.

- Espíritu, O. R. (2011). Análisis de la intención emprendedora en estudiantes universitarios a través de los rasgos de personalidad. *Multiciencias*, 65-75.
- Finley, L. (1990). *Entrepreneurial strategies* ED. *Pws-Kent Publishing Co.*
- Fishbein, M. y. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research.* Reading, MA: Addison- Wesley.
- Francesco I., R. I. (1992). *The book of coffee: a gourmet's guide.* España: Arnoldo Mondadori.
- Gigch, J. (1990). *Teoría general de sistemas.* México: Trillas.
- Gray, K. F. (2006). Motivations of moroccans to be entrepreneurs. *Journal Developmental Entrepreneurship*, 297-318.
- Guadarrama Z., C. P. (2002). El valor agregado en México: cambio de entorno y perspectivas. *Universidad Autónoma Chapingo.* Huatusco, Veracruz, México.: CRUO/CENIDERCAFE.
- Guadarrama, Z., P., E. E., S., G. P., & O., y. L. (2002). *El valos agregado en México: cambio de entorno y perspectivas.* Huatusco, Veracruz., México.: CRUO/CENIDERCAFE.
- INEGI. (2014). *Censo Económico 2013.* México: INEGI.
- Kizner, I. (1973). *Competition and entrepreneurrrship.* *The University of Chicago.*
- Lanzas, Duque. Victoria Eugenia; Lanzas, Duque. Francisco Danilo., Lanzas. Duque. Angela Maria. (2009). Propuesta para medir el perfil de los emprendedores en base tecnologica. *Scientia Et technica, vol XV. núm 43., 267-272.*
- Lee, D., & Tsang, E. (2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies*, 583-602.
- López M. R., D. P. (2013). *"El sistema producto café en México: problematica y tecnología de producción"*. MÉXICO, DF.: INIFAP-SAGARPA.
- Marinez P., D., P., P., & E, P. S. (2006). algunos impactos de los efectos abióticos, bióticos y el proceso industrial sobre características relacionadas con la calidad del café en Veracruz, México. En J. Pohlan, & L. S. (eds), *El cafetal del futuro* (págs. 177-188). Germany: Shaker Verlag. Aache.
- Martínez, D. J. (2001). *El colegio de postgraduados en Veracruz: Veinte años de interacción académica con la agricultura Tropical (1979-1999).* Colegio de Postgraduados-Campus Veracruz: Tesis de Doctor en Ciencias.

- Martinez, P. D. (2006). Algunos impactos de los efectos abióticos, bióticos y de proceso industrial sobre características relacionadas con la calidad del café en Veracruz, México. En J. Polhan, L. Soto, & J. Barrera, *El cafetal del futuro* (págs. 177-187). Alemania: Shaker Verlag Aachen.
- Moguel, P., T. V. (1999). Biodiversity conservation in traditional coffee systems of México. *Conservation Biology*, 11-21.
- Morales R., V. E. (2012). Método de estimación de cosecha de café (*Coffea arabica* L). *Memoria XXV Reunión Científica, Tecnológica, Forestal y Agropecuaria Veracruz y IV del Trópico Mexicano* (pág. sp). Huatusco: Univeridad Autónoma Chapingo.
- Nolasco, M. (1985). Café y Sociedad en México. *Centro de Ecodesarrollo*, 131-139.
- Pallares, M. A. (22 de Octubre de 2013). "México es el quinto país con más empresas familiares a nivel mundial". *El Financiero*.
- Pedrero, F. D., & y Pangborn, R. M. (1989). *Evaluación sensorial de los alimentos: Métodos analíticos*. México DF.: Alambra Mexicana.
- Pendergrast, M. (2002). " El café, la historia de la semilla que cambió al mundo". *Colombiana de Antropología*, 340-343.
- Pereira, L. F. (2007). La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista. *Administración*, 11-37.
- Perez P., J. y. (2000). "El café bebida que conquistó al mundo". *Universidad Autónoma Chapingo*, 151.
- Pineda, M. E. (2001). La calidad es un proceso que da valor. En la taza perfecta. *Revista Cafetomano*, 22.
- Pohlen, J., Soto, L., & Barrera., J. (2006). "*El Cafetal del Futuro*". Gernmeny.
- Ponce, M. (1875). *Cultivo del café en el Scoconusco*. México: Universidad Autónoma Chapingo.
- PROMÉXICO. (2010). *Inversión y Comercio*. Veracruz., : Sistema Nacional de Investigadores, (CONACYT).
- Renard, M. (1993). *La Comercialización Internacional del Café*. México. DF.: UACH.
- Rios, E. (1994). *El primer café en México*. In: Ramirez, E. 1988. *Historias del café*. Secretaria de Agricultura y Recursos Hidráulicos e Instituto Mexicano del café: México.
- Rodriguez, A. L. (2011). Enseñando a emprender. *AECA*, 90-92.

- Romero, R. (1997). *Marketing*. Editora Palmir.
- Ruiz, R. (2006). *Enfoque de sistemas y agroecosistemas. En: López, et al., (eds). Agroecología y Agricultura orgánica en el Trópico*. Tunja, Boyacá. Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), México.
- S. Díaz C., C. S. (2013). Estimación de cosecha de café. *Estimación de rendimientos en el sector agropecuario. Serie Estudios Críticos del Desarrollo*. (págs. 87-112). México: CUESTAAM.
- SAGARPA. (2000). Manual para la cafecultura Mexicana. En SAGARPA. México, DF.: SAGRAPA- INCA RURAL.
- SAGARPA. (2008). "Cafés Sustentables: Producción, Certificación y Comercialización". *"Serie de Cafecultura 2008"*, 7.
- Salinas C, .. E. (2000). Regulación y desregulación en el caso del café. *Análisis Económico*, 185-205.
- Salinas, C. E. (2000). Regulación y desregulación en el caso del café. *Análisis Económico*, 185-205.
- Santoyo C., V. S. (1996). *Factores agronómicos y calidad del café*. México: Universidad Autónoma Chapingo- Confederación Nacional de Productores de Café.
- Shumpeter, J. (1934). The theory of the economic development. *Harvard University Press*.
- Sierra, G. B. (2005). Factores que limitan la certificación del café orgánico en el esquema de comercio justo en cinco organizaciones de México. En G. B. Sierra, *Factores que limitan la certificación del café orgánico en el esquema de comercio justo en cinco organizaciones de México*. (pág. 23). Manlio Fabio Altamirano, Veracruz, México: COLPOS- Campus Veracruz.
- Spedding, C. R. (1979). *An introduction to agricultural systems*. London: Ed. Apple Sciences Publishers LTO.
- Stam, E., Thurink, R., & Van de Zwan, P. (2010). Entrepreneurial exit in real and imagined markets. . *Industrial and Corporate Change*, 1109-1139.
- Tagiuru, R. y. (1996). Bivalent attributes of the family firm. *Family Business Review*, 199-208.
- Turink, A., Carrera, M., Van Stel, A., & Audretsch, D. (2008). Does self employment reduce unemployment? *Journal of Business Venturing*, 686-673.

- Veciana, J. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 165-182.
- Veracruz, E. (2011). *Estrategia de Innovación del Estado de Veracruz*. Veracruz, México.: SAGARPA/ Reporte de Estrategía de Innovación.
- Veracruz, E. d. (2011). Estrategía de Innovación del Estado de Veracruz. *Reporte de Estrategía de Innovación del Estado de Veracruz*.
- Vlasskiv, M. A. (2011). *Construcción de estrategias para impulsar las PyMES agrícolas a la penetración de mercado externos: PyMES ornamentales de Atlixco, Puebla*. Puebla, Puebla.: COLPOS-PUEBLA.

IX. ANEXOS

9.1 DIAGNOSTICO DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL CAFETAL (DEP)

Cedula I: Localización Geográfica del Predio

1. Localización Geográfica (GPS)_____LN _____LW
2. Nombre del predio:_____
3. Altitud: _____m.s.n.m.
4. Tipo de Relieve:
Plano () Mediano () Fuerte ()
5. Pedregosidad:
Muy alta () Alta () Media () Baja () Muy baja () Nula ()
6. Tipo de suelo dominante en el cafetal (clasificación):
Limoso () Arenoso () Otro: _____.
7. ¿Cómo califica su suelo para la producción de café?
Muy malo () Malo () Regular () Bueno () Excelente ()

Cedula II: Manejo Técnico- Agronómico del Predio

8. ¿Con que realiza las limpieas?:
Azadón () Machete () Podadora () Herbicida ()
9. ¿Cuántas veces por año limpia?
Una () Dos () Tres () Más de 3 veces ()
10. Fertiliza: Si()No() Fuentes: _____Cantidad/kg/Ha/año:_____
11. Utiliza abono orgánico:
Si () No () Fuentes: _____Cantidad/kg/Ha/año: _____
12. ¿Aplica cal al suelo?
Si () No () Época: _____mes del año
13. Poda: Recopa_____% Sanitaria_____% Selectiva_____% Otro tipo _____%.
14. ¿Sustituye cafetos anualmente?
Si () No ()
15. ¿Qué porcentaje?_____%.
16. ¿Cuáles plagas y enfermedades tiene presentes? (Mencionar de mayor importancia).

Plaga o enfermedad	Controla ¹	Frecuencia ²	Método ³

1: Sí (S); No (N); 2: Cuando lo requiere (R); Periódicamente (P); 3: Biológico (B); Químico (Q), Cultural (C); Control Etológico (CE) y Manejo Integrado.

17. ¿Qué prácticas de conservación de suelos realiza?

18. De donde obtiene la planta:

La compra () La produce usted () La obtiene de la finca () Viveros colectivos () Programa oficial () Si la produce usted:

19. Produce planta para vender: Si () No () ¿Cuál? Injerto () Directa ()

20. Si, la compra procede de: Localmente () Municipio () Estatal ()

21. ¿Qué planta compra? Injerto () Directa ()

22. Estado de la planta en el momento de la compra Tubete () Charola () Bolsa () Suelo directo ()

Cedula III: Estructura Productiva del Cafetal

Cédula No. _____ Predio: _____ Mpio: _____ Estado:

_____ Productor: _____

Fecha de Diagnóstico: _____ Superficie del sitio a muestrear: _____ Rendimiento
en el predio evaluado: _____ Q/ha.

I. Cafetos Normales. **II.** Cafetos que requieren poda. **III.** Cafetos que requiere recepa. **IV.** Cafetos que requieren renovar. **V.** Cafetos pre-productivos (replantes) **VI.** Fallas físicas.

Sitios	Categorías							Marco de plantación
	Nombre de la Parcela. _____							
	I	II	III	IV	V	VI	Total	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
Total								
%								

Cédula IV: Variedades de Café en el Predio

19. Mencione las principales variedades (ordenar por proporción de mayor a menor): Criollo, Típica, Nacional () Bourbon () Maragogype () Pacamara () Pluma Hidalgo () Mundo Novo () Garnica () Caturra Rojo () Caturra Amarillo () Colombia () Costa Rica () Oro Azteca () Catimores () Otras () Especificar: _____.

20. Edad de la variedad predominante: _____ años.

21. Distancia promedio entre plantas: _____ m; Distancia promedio entre surcos: _____ m; Sin marco de plantación ().

22. Distribución de las variedades en el cafetal: En lotes uniformes () Mezcla con edad similar () Mezcla con diferentes edades ()

23. Con que variedades prefiere renovar su cafetal:

Criollo, Típica, Nacional () Borbón () Maragogype () Pacamara () Pluma Hidalgo () Mundo Novo () Garnica () Caturra Rojo () Caturra Amarillo () Colombia () Costa Rica () Oro Azteca () Catimores () Otras () especificar: _____

24. ¿Por qué prefiere esta variedad? (seleccione la condición más importante de mayor a menor). Alta producción () Rusticidad () Calidad () Rendimiento agroindustrial () Resistencia a enfermedades () Longevidad () Persistencia del fruto () Otra () (Especificar) _____.

Cédula V: Manejo de la Sombra del Predio.

25. Sistema de cultivo que predomina:

Rusticano o de montaña () Policultivo tradicional () Policultivo comercial ()

Especializado () Sin sombra, a pleno sol ()

26. Árboles de sombra predominantes en el predio: registrar los cinco primeros más frecuentes.

Nombre común	Cantidad	Utilidad además de sombra	Calidad de sombra





Calidad de sombra.- 1 Muy buena, 2 Buena, 3 Regular, 4 Deficiente

27. Número de estratos de sombra: 1 () 2 () 3 () Más de 3 ()

28. Distribución de la sombra: Uniforme () Irregular ()

29. Regula sombra: Nunca () Cada año () Cuando lo requiere ()

DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS

Categorías	Características	Fotografía
I	Cafetos normales: Son plantas que se encuentran en etapa productiva, que pueden sostener su producción con cuidados habituales. Generalmente son cafetos jóvenes, menores a 10 años o bien han sido rejuvenecidos.	
II	Cafetos que requieren poda: Son plantas que presentan daños parciales por lo que exigen para mejorar sus producción, la corrección de un factor o más que están limitando su potencial productivo. Descomposición parcial en tallos y/o ramas.	
III	Cafetos que requieren recepa (rejuvenecimiento): Son plantas que se encuentran en mal estado de la parte aérea (tallos y ramas), hay presencia de hojas amarillas, defoliación, por agentes causales como plagas y/o patógenos o presencia de daños mecánicos, esta categoría no presenta daños en el sistema radicular, por lo tanto para mejorar su producción deben recortarse o receparse.	
IV	Cafetos que requieren renovación: Son plantas que se encuentran en malas condiciones de la parte aérea y su sistema radicular, por lo que requieren sustitución. Generalmente son cafetos viejos.	
V	Plantas pre-productivas: Son plantas pre-productivas aquellas que fueron recepadas o renovadas, que a un no presentan producción de café cereza.	
VI	Fallas físicas: Son sitios en donde no existe la planta.	

9.2 ENCUESTA

Proyecto de investigación “Estudio de caso de seis agroempresas familiares de diferenciado y de especialidad”

Número de cuestionario: _____

Fecha: ____/_____/____

INFORMACIÓN GENERAL:

1. Nombre del Productor: _____
2. Estado _____ 2.1 Municipio _____
2.2. Localidad: _____
3. Edad del productor _____ años. 3.1. Escolaridad: _____
Pertenece algún grupo indígena.
Si () No ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 6)
4. ¿Qué grupo? _____
5. Forma parte de una organización:
Si () No ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 9)
6. Años de pertenecer a la organización:
Uno () Dos () Tres () Cuatro ()
Más: _____
7. Nombre: _____

PERFIL SOCIECONOMICO:

8. Núm. de integrantes de la familia:
Uno () Dos () Tres () Cuatro ()
Más: _____
9. Número de niños:
Uno () Dos () Tres () Cuatro ()
Más: _____
10. Superficie total cultivada: _____ ha
11. Superficie con café:
Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más: _____ Años
12. Actividades agropecuarias además del café:
1. Milpa ()
2. Frutales ()

3. Hortalizas ()
4. Ornamentales ()
5. Bovinos ()
6. Ovinos ()
7. Forestales ()
8. Acuacultura ()
9. Apicultura ()
10. Otros:_____ ()
13. Experiencia cultivando café
 Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más:_____
 Años
14. Años produciendo café de especialidad:
 Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más:_____
 Años
15. Tenencia de la Tierra:
 1. Ejidal ()
 2. Pequeña propiedad ()
 3. Comunal ()
 4. Otros:_____ ()
16. Número de trabajadores para las labores de cultivo:
 Uno () Dos () Tres () Cuatro ()
 Más:_____
17. Número de trabajadores para la cocecha:
 Tres () Cuatro () Cinco () Seis ()
 Más:_____
18. ¿Cuál es su principal fuente de ingreso?
 1. Agricultura ()
 2. Ganadería ()
 3. Trabajo asalariado ()
 4. Obrero ()
 5. Empleado público ()
 6. Artesano ()
 7. Comercio ()
 8. Oficio ()
 9. Pensión ()
 10. Artesano ()
 11. Otros:_____ ()
19. Ingreso semanal:_____

20. Gasto semanal: _____

FACTORES AMBIENTALES

21. ¿El clima afecta la producción y la calidad de su café?
Si () No ()
22. ¿Con qué frecuencia?
1. Cada año ()
 2. Ocasionales ()
 3. Esporádicos ()
23. ¿Cuál es la principal condición climática que afecta la producción y calidad del café?
1. Heladas ()
 2. Sequía ()
 3. Viento seco ()
 4. Granizo ()
 5. Exceso de lluvia ()
 6. Nortes ()
 7. Canícula ()
 8. Otros: _____ ()
24. ¿Cómo califica su suelo para la producción de café?
Muy malo() Malo () Regular () Bueno () Excelente ()
25. Mes de Floración más importante: _____
26. Mes de Cosecha más importante: _____

FACTORES TÉCNICOS

27. Total de variedades: _____ en su cafetale
28. ¿Mencione las principales? (ordenar por proporción de mayor a menor)
1. Criollo (árabe-typica) ()
 2. Bourbon ()
 3. Marago ()
 4. Mundo Nuevo ()
 5. Pluma Hidalgo ()
 6. Caturra rojo ()
 7. Caturra amarillo ()
 8. Garnica ()
 9. Catimor ()
 10. Colombia ()
 11. Oro Azteca ()
 12. Costa Rica ()

13. Otros: _____ ()
29. Distribución de las variedades en el cafetal:
 En lotes uniformes () Mezcla con edad similar () Mezcla con diferentes edades ()
30. Variedad Predominante del cafetal: _____
31. Edad de la variedad predominante: _____ años
32. ¿Porqué prefiere esta variedad? (seleccione la más importante de mayor a menor)
1. Alta producción ()
 2. Calidad ()
 3. Rendimiento agroindustrial ()
 4. Otros: _____ ()
33. Su producción ¿Presenta alguna enfermedad o plaga? Si () No ()
 ¿Cuál?

34. ¿Cómo la combate? Control
 Biológico () Cultural () Qumico ()
35. ¿A recibe capacitaciones?
 Si () No ()
36. ¿Con que frecuencia a recibe capacitaciones?
 1 () 4() 6 () 8 () 12 ()
 vez al año
37. ¿ Que tipo de capacitaciones ha recibido? Especificar

38. ¿Cuenta con maquinaria propia y de que tipo? Si () No ()

ANÁLISIS DE LA EMPRESA FAMILIAR DE CAFÉ DIFERENCIADO Y DE ESPECIALIDAD

39. ¿Su integración al grupo fue por?
- 1) Invitación 2) Iniciativa propia
40. ¿Qué características de la siguiente lista lo describen?
- | | | |
|---------------------------------|--|--------|
| 1. Confianza en sí mismo | | () |
| 2. Perseverante | | () |
| 3. Responsable | | () |
| 4. Buscar siempre la superación | | () |
| 5. Creatividad | | () |
| 6. Constancia | | () |
| 7. Entusiasmo | | () |
| 8. Tolerante | | () |
| 9. Tiene iniciativa | | () |
| 10. Otros: _____ | | () |
41. ¿Qué influyó para integrar el grupo familiar de producción de café diferenciado y de especialidad?
- | | | |
|---|--|--------|
| 1. Buscar alternativas de producción | | () |
| 2. Sugerencias de autoridades locales | | () |
| 3. Sugerencias de técnicos o investigadores | | () |
| 4. Financiamiento: | | |
| Municipal | | () |
| Regional | | () |
| Estatad | | () |
| Federal | | () |
| 5. Otros: _____ | | () |
42. ¿Quiénes integran el grupo familiar de producción de café diferenciado y de especialidad?
- | | | |
|---|--|--------|
| 1. Solo familiares | | () |
| 2. Vecinos | | () |
| 3. Amigos | | () |
| 4. Habitantes de la localidad | | () |
| 5. Cualquier persona interesado de la comunidad | | () |
| 6. Otros: _____ | | () |

43. ¿Cuántos años tiene la microempresa familiar de fundada?
 Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más:_____
44. ¿Cuál es la ubicación de la empresa familiar?
 1. E la casa ()
 2. Fuera de la casa ()
 3. Otro lugar:_____ ()
45. Desde que empezo su participación en la empresa familiar ¿a cuantas reuniones o asambleas ha asistido usted?
 Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más:_____
46. ¿Qué beneficios a obtenido en el grupo de producción de café diferenciado y de especialidad como microempresa familiar hasta ahora?
 1. Ingresos adicionales ()
 2. Capacitación para el trabajo ()
 3. Trabajo estable ()
 4. Amistades ()
 5. Otros:_____ ()
47. ¿Qué problemas se han generado el integrase al grupo de producción de café diferenciado y de especialidad como microeempresa familiar hasta ahora?
 1. Envidias por habitantes ()
 2. Inestabilidad familiar ()
 3. Perdidas monetarias ()
 4. Otros:_____ ()

Organización para la Producción y Comercialización

48. Aparte de la microempresa familiar a la que usted pertenece en su comunidad ¿Conoce usted alguna organización de productores en su comunidad o región?
 Si () No ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 30)
49. En caso afirmativo ¿Cuál es el nombre de la microempresa?_____
50. ¿Existe algun tipo de relación entre su microempresa y las otras?
 Si () No () Desconoce ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 30)
51. La relación existente entre ambos grupos es de:
 1. Negocios ()
 2. Familiar ()
 3. Amistad ()
 4. Competencia ()
 5. Colaboración ()
 6. Otros:_____ ()

52. Tiene contacto con otro tipo de empresas para la producción?
 Si () No () Desconoce ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 31)
53. ¿Que tipo de empresas se relaciona para la producción?
 1. Fertilizantes ()
 2. Insecticidas ()
 3. Semillas ()
 4. Financieras ()
 5. Transporte ()
 6. Otros:_____ ()
54. ¿Se integra con alguien para la comercialización?
 Si () No () Desconoce ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 32)
55. ¿Con quienes se integran para la comercialización?
 1. Otras microempresas familiares ()
 2. Vendedores ()
 3. Mayoristas ()
 4. Consumidores ()
 5. Otros:_____ ()
56. ¿Usted ha recibido cursos de capacitación en la microempresa familiar?
 Si () No ()
(En caso negativo pasar a la pregunta 37)
57. ¿Cuántos cursos de capacitación ha recibido desde su incorporación a la microempresa familiar?
 Uno () Dos () Tres () Cuatro () Más veces:_____
58. Que tipo de capacitación ha recibido?
-

59. ¿Ha recibido algún certificado, por la capacitación recibida?
 Si () No ()

Fuentes de Ahorro y Credito

60. ¿Le alcanza los recursos propios para realizar sus actividades productivas?
 Si () No ()
61. ¿Qué fuentes de préstamo o financiamiento existe en su comunidad o región?
 1. Cajas de ahorro y crédito ()
 2. Fondos regionales ()
 3. Préstamos informales locales ()
 4. Intermediarios ()

5. Tandas ()
6. Otros:_____ ()
62. ¿Qué tan facil o dificil es conseguir un pretamo o financiamiento en su comunidad o región?
1. Muy facil ()
2. Facil ()
3. Regular ()
4. Dificil ()
5. Muy dificil ()
63. ¿Quién le faciita el dinero?
1. Prestamos informales locales ()
2. Perientes y/o amigos ()
3. Cajas de ahorro ()
4. Prestamos de su localidad o municipio ()
5. Fondos regionales ()
6. Banca comercial ()
7. Tandas ()
8. Otros:_____ ()

Destino de la Producción y Comercialización del Producto

64. ¿Cuál es el costos de producción final?
- _____
65. ¿Cómo translada su producto a los mercados o centros de distribución?
1. Transporte Propio ()
2. Transporte Comunal ()
3. Transporte Particular ()
4. Otros:_____ ()
66. ¿Cuánto paga por el traslado de su producto al o los mercados?_____
67. ¿A dónde se destina la producción de café diferenciado o de especialidad?
1. Mercado Local (Comunidad) ()
2. Mercado Regional (Huatusco,Corboba) ()
3. Otros:_____ ()
68. ¿Conoce a sus competidores?
- Si () No ()
- (En caso negativo pasar a la pregunta 46)
69. Sus principales competidores son:
1. Productores de su comunidad ()
2. Productores de su región ()
3. Organizaciones de productores ()
4. Empresas de Café establecidas en la zona ()
5. Otros:_____ ()

70. ¿Conoce a quines compran su producto? Sus clientes
Si () No ()

(En caso negativo pasar a la pregunta 47)

71. Sus principales clientes son:

1. Consumidores de la localidad ()
2. Consumidores de la region ()
3. Otros:_____ ()

72. ¿Cuáles son sus principales retos a futuro para la microempresa familiar?

1. Medios de distribución ()
2. Calidad en a producción ()
3. Incremento de la producción ()
4. Acceso a creditos ()
5. Colocación de producto ()
6. Innovación tecnologica para la producción ()
7. Diversificar la producción ()
8. Otros:_____ ()

GRACIAS.....

9.3 ENCUADRE DEL FORO



Nombre del Foro:

FORO: "DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LAS EMPRESAS FAMILIARES DE CAFÉ DIFERENCIADO Y DE ESPECIALIDAD"



Julio 2014, Huatusco de Chicuellar, Veracruz.

Programa de actividades del Foro: Diseño de Estrategias para las Empresas Familiares de Café Diferenciado y de Especialidad”.

Propósito: Mediante intercambio de saberes los participantes definirán estrategias, acciones, indicadores, responsables y tiempos de ejecución.

Tiempo	Tema/ Actividad	Responsable
9:00 a 9:30	Registro de participantes al taller	Sarai Jáuregui Arenas
9:30 a 9:45	Bienvenida al foro y Presentación de investigadores involucrados en la investigación.	Sarai Jáuregui Arenas
9:45 a 10:15	Video de las Empresas Familiares de café diferenciado y de especialidades	Sarai Jáuregui Arenas
10:15 a 11:00	Presentación de representantes de Independencias Gubernamentales	FIRCO, FIRA, CONAFOR, CAFECOL, SE, COLPOS.
11:00 a 11:30	Presentación de Análisis FODA	Dra. Ma. del Carmen Álvarez Ávila y Sarai Jáuregui Arenas
11: 30 a 11:45	Coffee break	Sarai Jáuregui Arenas
11:45 a 13:30	Construcción de la matriz	Dra. Ma. del Carmen Álvarez Ávila y Sarai Jáuregui Arenas
13:00 a 14:00	Definición de estrategias	Dra. Ma. del Carmen Álvarez Ávila y Sarai Jáuregui Arenas
14:00 a 14:30	Conclusiones del Foro	Dra. Ma. del Carmen Álvarez Ávila y Sarai Jáuregui Arenas
14:30 a 15:00	Entrega de reconocimientos	Mc. Domingo Robledo Martínez, Dr. Esteban Escamilla Prado y Dr. Carlos Olguín Palacios.
15:00	Comida	Sarai Jáuregui Arenas