

XIX CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E  
INFORMÁTICA

PERFIL DESCRIPTIVO DE LA DINÁMICA GERENCIAL EN UNIDADES DE  
PRODUCCIÓN CAFETALERAS DEL MUNICIPIO ANTONIO PINTO SALINAS,  
ESTADO MÉRIDA, VENEZUELA

ÁREA DE INVESTIGACIÓN: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa

NOMBRE COMPLETO DE LOS AUTORES:

Lcda. Jeanette Margarita Monsalve de Hernández  
Dr. Francisco Antonio García Santiago.

INSTITUCIÓN DE PROCEDENCIA:

Universidad Nacional Experimental Sur del Lago “Jesús María Semprum” (UNESUR)  
Universidad de Los Andes (ULA)

PAÍS DE INSTITUCIÓN DE PROCEDENCIA:

Venezuela

CORREOS ELECTRÓNICOS:

monsalvej@unesur.edu.ve; jeanettemonsalve@gmail.com  
gsfran@ula.ve; gsfran66\_99@yahoo.com

NÚMEROS TELEFÓNICOS PARTICULARES:

+584247017078  
+584166744710

DOMICILIO COMPLETO PARTICULAR:

Sector San Isidro, Calle 10, casa 19-67. El Vigía Estado Mérida. Parroquia Rómulo  
Betancourt. Venezuela.

# **PERFIL DESCRIPTIVO DE LA DINÁMICA GERENCIAL EN UNIDADES DE PRODUCCIÓN CAFETALERAS DEL MUNICIPIO ANTONIO PINTO SALINAS, ESTADO MÉRIDA, VENEZUELA**

## **RESUMEN**

Las unidades de producción cumplen un rol fundamental en el abastecimiento alimentario de una nación. El café es considerado un producto de primera necesidad y rubro estratégico para recibir financiamiento a través de la cartera agraria. En vista del descenso de la producción en los últimos años, se consideró realizar la investigación bajo un enfoque cuantitativo, con diseño de campo, la cual tuvo como objetivo describir el perfil de las unidades de producción cafetaleras (UPC) del Municipio Antonio Pinto Salinas del Estado Mérida, en sus elementos operativos, mano de obra, de mercado y tecnología, para el año 2012. Se aplicó una entrevista estructurada a una muestra de 65 productores. La información fue analizada y presentada a través de gráficos y cuadros informativos. Los resultados indicaron que las UPC carecen de sistemas contables que les permita aplicar técnicas de planificación y análisis de la situación económica del cultivo basada en resultados financieros para la toma de decisiones. Son gerenciadas por sus propietarios, poseen conocimientos técnicos en el manejo de cultivo con experiencia de más de 25 años; recurren al financiamiento, la mayor parte de las cosechas son colocadas en empresas del gobierno a precios regulados. La permanencia en el tiempo puede ser un indicador de adaptación a los cambios del entorno.

**Palabras clave:** unidad de producción, dinámica gerencial, mano de obra, mercado, tecnología.

## **INTRODUCCIÓN**

La actividad agrícola es indispensable en el abastecimiento alimentario del ser humano. La agricultura desempeña una función importante en el desarrollo económico de un país. De allí la importancia de administrar adecuadamente las unidades de producción agrícola, dentro de las cuales se producen alimentos y materias primas para beneficio del productor, de la sociedad y el crecimiento general de la economía de un país. La presente investigación consideró las unidades de producción cafetaleras ubicadas en el Municipio Antonio Pinto Salinas del Estado Mérida, las cuales son consideradas como la fuente principal de ingreso de los productores agropecuarios en dicho Municipio, y conforman un sistema de producción, integradas por cultivos resultantes de las interrelaciones entre recursos, medio ambiente, capacidad técnica y empresarial del productor y las instituciones que norman sus actividades.

Las unidades de producción cumplen un papel fundamental en el abastecimiento alimentario de cualquier nación, de allí la importancia de lograr un mejoramiento neto como sistema de producción para beneficio del productor y de la sociedad. Se definen como “una unidad donde se controlan los factores de producción y se toman decisiones finales en cuanto a la combinación, el uso y manejo de los recursos con fines de desarrollar el proceso de producción agropecuario”. (Casas, 1974). Para la administración de una unidad de producción, el decisor debe tomar en consideración las condiciones económicas y sociales como precios, ventas, compras, financiamiento, trabajo e inversiones capitalizables. Los tomadores de decisiones en las unidades de producción deben poseer un adecuado conocimiento en la gestión operativa, tales como el manejo del capital de trabajo para resolver los problemas de liquidez y los recursos con los cuales atiende sus actividades operativas y financieras, sin tener que acudir a fondos extraordinarios.

En caso de financiamiento, el productor agropecuario, tiene una gama de opciones en el mercado financiero venezolano donde puede acceder para invertir u obtener financiamiento, tales como: Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista (FONDAS), Banco de Desarrollo Económico y Social de Venezuela (BANDES), Banco Agrícola de Venezuela (BAV), la Misión Agro Venezuela a tasa de interés preferencial (4%) y a través de instituciones financieras públicas o privadas, a tasa de interés del 13% a través de la cartera agrícola.

Es de destacar que el estado Mérida, conocido como estado turístico, se ha caracterizado por ser un estado productor de café, especialmente en el municipio Antonio Pinto Salinas, cuya capital es la ciudad de Santa Cruz de Mora. Ubicado al Suroeste del Estado Mérida con una extensión de 392 km<sup>2</sup> ubicados en la cuenca del Río Mocotíes. Según datos del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierra (MAT, 2011), posee aproximadamente 1300 productores de café, con un total de 3.858,27 hectáreas sembradas bajo el cultivo de café. Se estipula que los habitantes del Municipio Antonio Pinto Salinas comenzaron a desarrollar cultivos, incorporándose el café hacia la década de 1840 a 1849, convirtiéndose éste, en el principal rubro económico, que al ir tomando fuerza fue atrayendo más pobladores por su riqueza cafetalera. La interrelación hombre-tierra-café ha sido la base económica del municipio.

Por lo antes expuestos y debido a que las unidades de producción o fincas cumplen un papel fundamental para el abastecimiento alimentario de la nación y deben administrarse dentro de una operación rentable y sostenible, se realizó una investigación descriptiva sobre la dinámica gerencial de las unidades de producción cafetaleras, con el fin de realizar recomendaciones que fuesen en función de maximizar el ingreso, preservar su supervivencia, que innoven, racionalicen la operaciones, conserven su nicho operativo y crezcan.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Unidad de Producción**

La unidad de producción se define como el conjunto de terrenos, infraestructura, maquinaria y equipo, animales y otros bienes que son utilizados durante las actividades agropecuarias y no agropecuarias por el grupo familiar que vive bajo una misma administración, y que normalmente comparte una misma vivienda. (Pérez, 1997). Los aspectos a considerar en una unidad de producción se muestran en la figura 1 y se describen a continuación:

### **Mano de Obra**

Las actividades realizadas por el grupo familiar que administra la unidad de producción son definidas como mano de obra familiar; quienes realizan las prácticas agropecuarias de recolección según sus habilidades personales. (Jiménez, 1987). Aproximadamente del 50 al 60 por ciento de la mano de obra que se utiliza en las diversas operaciones agropecuarias corresponde a la proporcionada por el productor y sus elementos familiares. El restante de la mano de obra requerida es cubierta por la mano de obra asalariada. (Hedges, citado por Aguilar y colaboradores, 1998).

### Mano de Obra



Del productor  
Familiares del productor  
Contratada

### Infraestructura



Galpones  
Plantas de procesamiento  
Sistema de riego

### Mercado



Qué producir  
Qué vender  
Dónde vender  
Canales a usar  
Forma de venta  
Deseos y preferencias del consumidor

### Tecnología



Conocimientos técnicos  
Capacidad operacional  
Técnicas en el manejo de cultivos

*Figura 1.* Aspectos a considerar en una unidad de producción.

Fuente: Elaboración propia a partir de Jiménez (1987), Sánchez (1992), Aguilar y colaboradores (1998) y UNCTAD (2004).

Los costos por contratación de mano de obra predominan en los gastos variables correspondientes a determinadas actividades, y en algunas de ellas constituye la mayor parte del costo total. Este concepto es causa de preocupación en productores y administradores agropecuarios, por lo que hacen el esfuerzo en reducir los desembolsos por el pago de mano de obra contratada, con la esperanza de reducir los costos totales de producción por unidad de producto. (Hoffman, citado por Aguilar y colaboradores, 1998).

En los últimos años se ha dificultado la contratación de la mano de obra para realizar actividades agropecuarias en la mayor parte de las zonas agrícolas. En la República Bolivariana de Venezuela la implementación de las misiones bolivarianas, las becas otorgadas por el gobierno nacional, la migración de jóvenes hacia las ciudades buscando educación y trabajo, han incidido en la escasez de mano de obra y en su encarecimiento. (Martínez, 2012).

En los estados fronterizos, la mano de obra era predominantemente colombiana, pero a partir de la devaluación del bolívar, el control cambiario, la inflación y en general, la situación que atraviesa la economía venezolana, ha originado el retorno de los obreros agrícolas a su país de origen. (ob. cit.). Aunque el productor y su familia aporten una gran parte de la mano de obra usada en la unidad agropecuaria, generalmente éste es un recurso que escasea. Se debe aprovechar con la mayor eficiencia posible la mano de obra disponible, de manera que permita ampliar los programas de producción o proporcionar más tiempo al productor para hacer otras actividades de una manera más completa durante las épocas de mayor trabajo del año.

El objetivo fundamental de utilización de la mano de obra disponible eficientemente consiste según Aguilar y colaboradores (1998), en: (a) Aumentar la producción y por lo tanto, las ganancias por el buen uso de la cantidad fija de mano de obra. (b) Obtener la combinación más eficiente de mano de obra, tierra y capital. (c) Liberar el productor y a su familia para que tenga posibilidades de realizar otro tipo de actividades que le retribuyan mayores beneficios.

### **Infraestructura**

Otro aspecto importante a considerar en una unidad de producción es la infraestructura agraria, la cual se refiere al conjunto de elementos (sistemas de riego, galpones de almacenamiento, torrefactoras, silos, plantas de procesamiento, aserraderos, lagunas, entre otras) o servicios necesarios para el desarrollo de las actividades agrarias. (Resolución mediante la cual se fijan los porcentajes mínimos mensuales y las condiciones aplicables a la cartera agraria obligatoria para el ejercicio fiscal 2012, artículo 2, p.6).

### **El Mercado**

Por otro lado, otro requisito que influye en el manejo de las prácticas de una unidad de producción, es el conocimiento del mercado para la expansión de la empresa, por lo tanto, el productor debe conocer el papel que los mercados desempeñan antes de efectuar cualquier inversión, entre dichos asuntos se tienen (Aguilar y colaboradores, 1998): (a) ¿Qué producir? (b) ¿Cuánto vender? (c) ¿Dónde vender? (d) ¿Cuáles agencias usar? (e) ¿En qué forma vender? (f) ¿Cómo mejorar las oportunidades de venta? El conocimiento del mercado desempeña un papel importante en el logro del éxito financiero.

Conocer el mercado permitirá (ob. cit.): (a) Que los productos agropecuarios lleguen a los consumidores. (b) Con respecto a dónde y en qué cantidad pueden venderse los productos, permitirá determinar qué productos y qué variedad de los mismos deben producirse. (c) Conseguir las organizaciones y los servicios mejorados que son indispensables si quieren aprovecharse por completo las ventajas de las oportunidades favorables de producción.

### **La Tecnología**

La tecnología se define como “conocimiento sistemático para la elaboración de un producto, la aplicación de un proceso o la prestación de un servicio” (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, UNCTAD, 2004; p.153). La tecnología abarca tanto los conocimientos técnicos en que se basa el producto final como la capacidad operacional para convertir los insumos productivos pertinentes en un producto o servicio elaborado.

Con respecto al cultivo del café, comprende llevar a cabo un manejo que asegure el éxito del cultivo con relación a la siembra en la selección y procesamiento de la semilla, preparación del semillero, manejo del vivero, variedad a utilizar según la tierra y condiciones climáticas, sombra del café, uso de mano de obra extensiva o empleo de maquinarias, uso de trampas o equipos para el control de insectos como la broca, técnica utilizada en el desmucilaginado del café (con fermentación natural, mecánica o ecológica), prácticas en el cultivo (poda, sombrero, entre otras), prácticas de cosechas o post cosecha, densidad del cultivo, uso de agroquímicos y fertilizantes, entre otros.

Al adoptar una nueva tecnología, el productor concede gran peso a la estabilidad que la misma dará al cultivo. Si es inestable, resultará en un cultivo difícil de crecer, con técnicas poco prácticas, complicadas o que vuelvan el cultivo muy vulnerable a los factores ambientales. El fracaso de la implementación probablemente desanime al agricultor respecto a la adopción de nuevas tecnologías, lo cual no sólo significa pérdida de producción del cultivo, sino también pérdida de respeto. (Harwood, 1986).

La Figura 2 muestra el proceso productivo de café el cual se inicia desde la siembra, con la preparación de viveros y el terreno. Para lograr una adecuada producción del café se debe realizar un proceso de selección de las semillas de plantas que tengan características como vigor, resistencia a las plagas y enfermedades, alta y estable producción, entre otras que transfieran a las futuras plantaciones para que sean cultivos de alta calidad; así mismo el suelo debe estar libre de nematodos.

Una vez trasplantadas se debe realizar el adecuado manejo del cultivo a través de la fertilización, el control de plagas y enfermedades y la renovación de plantas. Se cosecha por lo general después de 3 años de trasplantadas. La cosecha deberá realizarse del fruto maduro (rojo o amarillo según la variedad sembrada). De la semilla cosechada se obtienen los beneficios a través de una serie de procesos mecánicos, físicos y químicos que dan como resultado un grano de alta calidad, los cuales se detallan:

1. Seleccionar la cereza, sumergiendo las mismas en un tanque de agua, para separarlas por peso, pureza y frutos vanos (aquellos que presentan daños físicos o fisiológicos causados por diversos factores como plagas o bacterias, siendo estos muchos más livianos que los normales).
2. Proceso de despulpado: consiste en desprender la pulpa del grano y se debe realizar el mismo día de la recolección para evitar pérdida de humedad o descomposición de las cerezas. Existen dos técnicas: la manual, que funciona si es poca cantidad y la mecánica, cuando son cantidades muy grandes se usa la máquina despulpadora entre 180 y 200 revoluciones por minuto con un perchero de goma para evitar que la semilla sufra cualquier daño.
3. Selección del grano. En esta etapa se eliminan los granos mal despulpado, partidos, enteros o llamados caracoles. También se desechan los granos pequeños o muy grandes, brocados y defectuosos en general. Se dejan pasar sólo los granos de forma ovalada y ranura recta. En promedio, una persona puede seleccionar entre 10 a 15 Kg/día.
4. Ensacado: se empaca en sacos de 46 a 60Kg, con una identificación que contenga: variedad, lote, fecha de recolección, porcentaje de germinación y humedad.
5. Almacenamiento: debe estar suficientemente ventilado y seco, con humedad relativa superior al 70%. Apilar los sacos sobre paletas de madera separadas a 12 cm del suelo. Si se han seleccionado semillas se recomienda sembrarlas de tres a máximo seis meses después de su recolección, para evitar que pierdan su poder de germinación.

## Proceso Productivo del Café

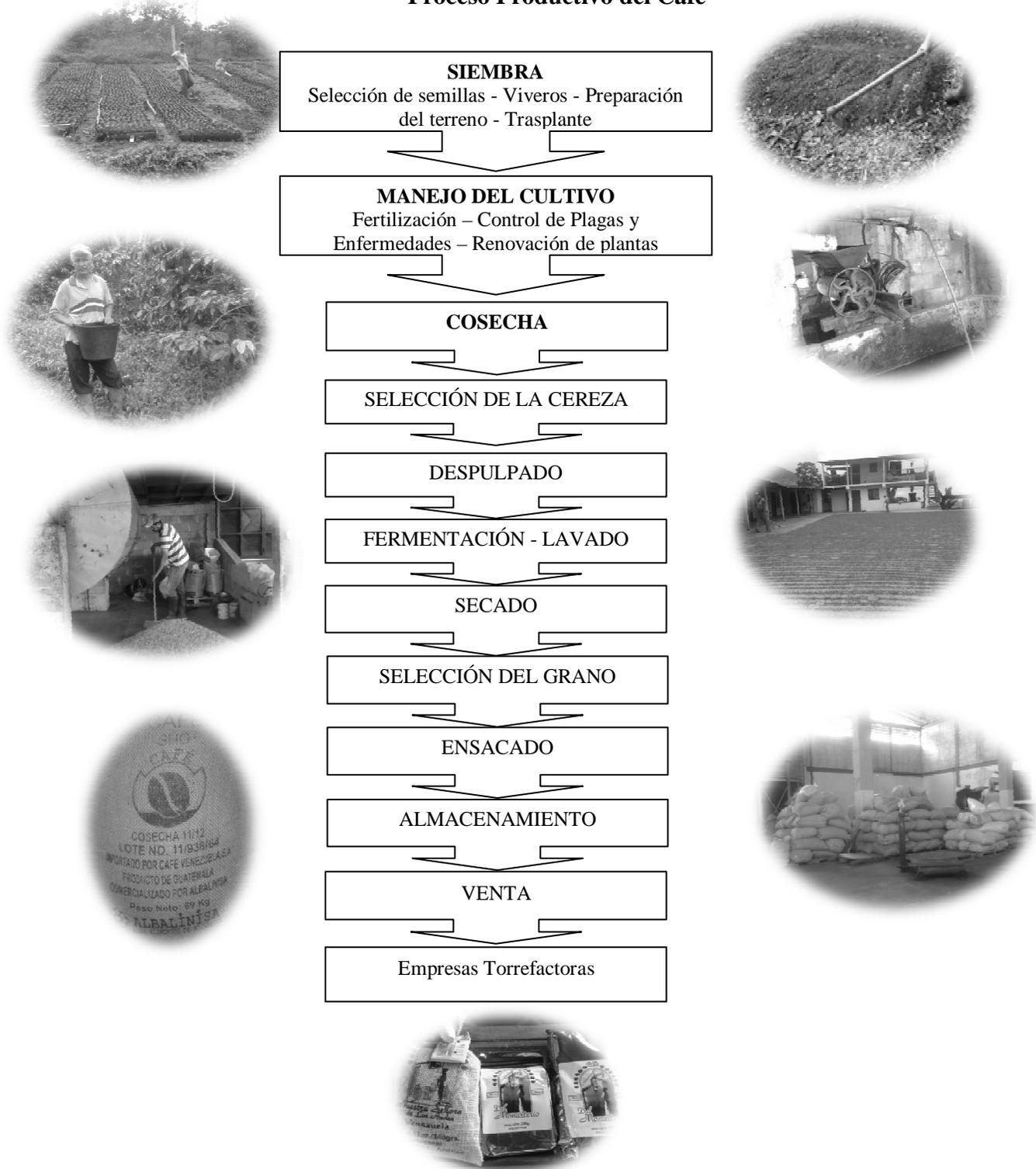


Figura 2. Proceso productivo de café.

Fuente: Elaboración propia a partir de Moreno (2012).

6. Venta: si el café verde es vendido a las torrefactoras se continúa con el proceso de torrefacción, molienda, envasado, almacenamiento y despacho del producto terminado a los clientes.

El proceso productivo es muy importante para obtener un café de calidad, por otro lado, las condiciones climáticas también deben favorecer el desarrollo y crecimiento de este cultivo. Uno de los Municipios del Estado Mérida considerado como importante centro de producción cafetalera es el Municipio Antonio Pinto Salinas, el cual se describe a continuación:

La capital del Municipio Antonio Pinto Salinas del Estado Mérida es Santa Cruz de Mora, posee una superficie total de 348 Km<sup>2</sup>; está situado al oeste del Estado Mérida, aproximadamente entre los 8°, 15' 51'' de latitud norte y 71°, 32', 17'' y 71°, 43', 20'' de latitud oeste. Posee suelos con texturas que van de franco arcilloso a franco arenoso, con fertilidad que permiten el crecimiento de importantes rubros agrícolas que caracterizan a la zona como el café, frutales, hortalizas, caña de azúcar, entre otros. De este municipio se escogieron las unidades de producción que formaron parte de la investigación. La inversión en el sector agropecuario conlleva riesgos, por lo que se requiere que dichas unidades de producción se manejen con criterios serios de administración, que se traduzca en un eficiente manejo de los recursos, de tal forma que se obtenga una adecuada productividad y rentabilidad.

### **Gestión Empresarial**

Constituye un proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc. En los mercados actuales tan dinámicos, las organizaciones están sujetas a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a los nuevos conocimientos (Schnarch, 2007).

### **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

En la investigación se empleó el enfoque cuantitativo, los datos producidos de dichas mediciones se representaron mediante números y se analizaron a través de métodos estadísticos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El diseño de la investigación fue un diseño de campo, no experimental, ya que se observaron los hechos tal como se manifestaron en su ambiente natural y no se manipularon de manera intencional las variables. (Balestrini, 2006).

En el trabajo de investigación que se realizó se obtuvo información sobre las unidades de producción cafetaleras en el ejercicio 2012. Se interrogó a los productores con el uso de la entrevista estructurada, diseñada para recabar la información deseada para caracterizar las unidades de producción cafetalera; el instrumento se diseñó con preguntas abiertas, cerradas y en abanico de respuestas; y con escala tipo Likert. La población estuvo conformada por 1300 productores que gestionan las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas del estado Mérida, de los cuales se tomó una muestra de 65 productores.

### **RESULTADOS DEL ESTUDIO**

Los resultados arrojados por la investigación, relacionados con la caracterización de las unidades de producción cafetaleras a 65 unidades de producción tomadas como muestra, se muestran en el Cuadro 1:

**Cuadro 1****Información general de las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas del Estado Mérida**

Ítems		Frecuencia Abs.	Frecuencia Rel.
<b>a) Unidades de producción entrevistadas por Parroquia</b>			
	Parroquia Santa Cruz de Mora	38	58%
	Parroquia Mesa de Las Palmas	20	31%
	Parroquia Mesa Bolívar	7	11%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>Superficie que abarca el cultivo de café en la unidad de producción en Hectáreas</b>			
<b>b) (Ha)</b>			
	De 1 a 5 Ha	40	62%
	De 6 a 10 Ha	16	25%
	De 21 a 40 Ha	4	6%
	De 11 a 20 Ha	3	5%
	De 41 a 60 Ha	1	2%
	De 61 a 80 Ha	1	2%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>9%</b>
<b>c) Tenencia de la tierra</b>			
	Propiedad	64	98%
	Otro	1	2%
	Ejidal	0	0%
	Comunal	0	0%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>d) El cargo que desempeña dentro de la unidad de producción es:</b>			
	Propietario	62	95%
	Administrador	2	3%
	Gerente	1	2%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>e) ¿Cuál es la estructura de la empresa?</b>			
	Un solo propietario	51	78%
	Sociedad familiar	14	22%
	Sociedad no-familiar	0	0%
	Cooperativa	0	0%
	Otro	0	0%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>f) ¿La unidad de producción es estacional, especifique los meses de mayor actividad?</b>			
	Si	65	100%
	No	0	0%
		<b>65</b>	<b>100%</b>
	Meses de > actividad		
	septiembre a diciembre	39	60%
	enero a agosto	26	40%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
<b>g) Hace cuánto se dedica al cultivo del café</b>			
	Más de 25 años	33	51%
	Entre 6 y 15 años	22	34%



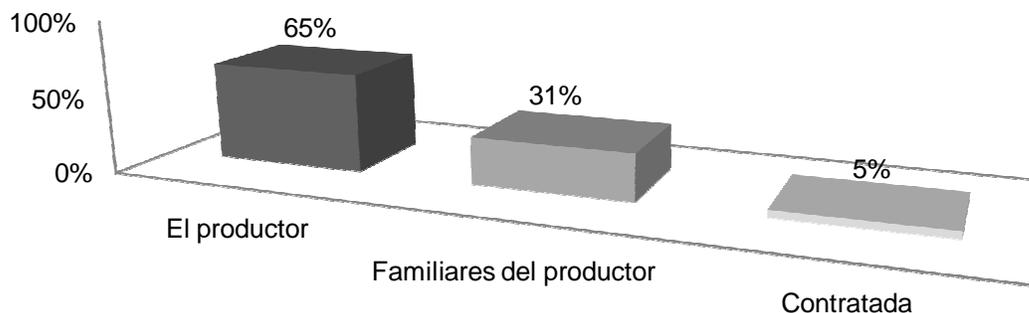
productores desempeñan dentro de la unidad de producción, sólo dos productores son administradores y un productor se calificó como Gerente.

Un poco más de las tres cuartas partes de las unidades de producción poseen un solo propietario y el resto son sociedades familiares. No se consiguieron cooperativas, propiedad comunal u otras formas de organización. La totalidad de las unidades de producción cafetaleras son estacionales, los meses de mayor actividad en el año corresponden al período de septiembre a diciembre que es cuando cosechan. También depende de la zona donde se sitúan.

La mitad de los productores están dedicados al cultivo de café desde hace más de 25 años. Se observó que en la misma proporción son personas mayores de 45 años de edad. El café es cultivado en mayor proporción con otros cultivos, entre los que sobresale el cambur; también se combina con otros cultivos en pequeña proporción tales como pastos, caña de azúcar, cítricos, pimentón, papa, cebolla y flores. El cultivo a combinar depende de la altitud. La variedad de semilla más utilizada en el cultivo de café del Municipio Antonio Pinto Salinas es Caturra en sus formas amarilla y roja, seguida por Inia 01, ésta última variedad es tolerante a la roya y mejora la productividad de quintales/Ha. En menor proporción existe la variedad Catuay amarillo y rojo, Cogollo Morado y Bourbón.

La mayoría de los productores opinó que los resultados obtenidos en la unidad de producción de café han sido entre buenos y regulares; que el año 2013 ha sido mejor que el año 2012, ya que el clima los ha favorecido. Los que opinaron que han tenido resultados malos, tienen sus cultivos con enfermedades y plagas, como la roya y la broca.

Las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas se encuentran ubicadas en una zona con características agroecológicas adecuadas para su adaptabilidad y aprovechamiento, con propietarios que tienen gran experiencia en el cultivo, los cuales han tenido resultados entre buenos y regulares, lo que los hace permanecer en las plantaciones de café.



**Gráfico 1. La mano de obra de las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas, Estado Mérida.**

### **Discusión y Análisis**

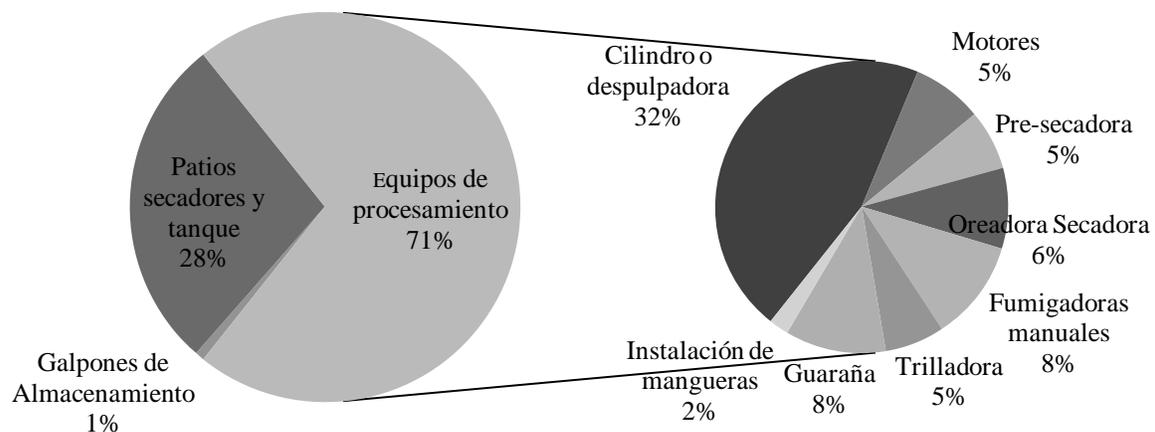
Las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas, en mayor proporción son atendidas por el propio dueño y familiares del productor (Gráfico 1). Los productores manifestaron que la mano de obra está muy escasa y muy costosa la contratación, ya que exigen un pago de Bs. 150 por jornal con las tres comidas diarias, o Bs. 200 sin la alimentación. Esto corrobora lo mencionado por Hoffman, citado por Aguilar y colaboradores (1998) y Martínez (2012). Los pequeños productores que

poseen 1Ha sembrada de café manejan ellos mismos su unidad de producción. Los que tienen una superficie entre dos a cuatro hectáreas tienen entre uno a dos obreros contratados. Los que poseen entre 10 y 11 Ha tienen por lo menos un obrero fijo y entre cuatro a cinco contratados. Los que tienen 20Ha sembradas de café tienen por lo menos tres obreros fijos y contratan eventualmente 10 obreros. Los que tienen 30Ha sembradas de café tienen por lo menos seis obreros fijos y contratan en tiempo de cosecha entre 50 a 80 obreros.

La contratación de la mano de obra se debe realizar sobre la base de una persona que posea el conocimiento y aptitud necesaria para cada labor, de lo contrario maltratan la planta de café, lo que ocasiona pérdida en el cultivo. Esto representa una de las reglas a cumplir en la utilización de la mano de obra para que sea más productiva y se obtengan las mayores utilidades, como lo menciona Aguilar y colaboradores (1998).

En los últimos años se les ha hecho muy difícil a los productores conseguir mano de obra contratada, la cual anteriormente provenía en mayor proporción de Colombia. Por otro lado, a manera anecdótica opinaron que la mano de obra joven se ha ido a trabajar en la ciudad de moto-taxista. Esto corrobora la opinión de Martínez (2012), el cual menciona que en los últimos años se ha dificultado la contratación de la mano de obra para realizar actividades agropecuarias en la mayor parte de las zonas agrícolas de Venezuela.

Con respecto al uso de sistemas contables, se les preguntó a los productores si llevan contabilidad y el 98% respondió que no. El alto porcentaje indica un obstáculo para la aplicación de técnicas avanzadas de planificación y desconocimiento de la verdadera situación económica del cultivo de café. Tan sólo una unidad de producción lleva la contabilidad por un contador interno. Asimismo el 77% de los productores nunca lleva estadísticas, sólo un 23% respondió que siempre registra las estadísticas de su unidad de producción



**Gráfico 2. Infraestructura y equipos de las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas, Estado Mérida.**

### Discusión y Análisis

La mayoría de las unidades de producción cafetaleras posee en infraestructura patios secadores y equipos para el desarrollo de las actividades del cultivo de café (Gráfico 2). Respecto a los equipos poseen el cilindro o despulpadora de café, equipo que remueve el mucílago del café y funciona con

motor a gasolina, un grupo pequeño de los productores poseen fumigadoras manuales, pre-secadora, secadora, trilladora e instalaciones de mangueras, éstas últimas utilizadas en terrenos muy inclinados, mediante las cuales se transportan la semilla cosechada hasta los tanques de lavado.

Según lo observado, los productores cuentan con los equipos necesarios para el desarrollo de las actividades agrarias. Si no poseen los equipos en la misma unidad de producción, otro productor le presta los servicios para el beneficio de la semilla del café.

## **El Mercado**

En relación al mercado del café en el Municipio Antonio Pinto Salinas para el año 2012, y los indicadores con respecto a producción, épocas de venta, canal de comercialización, forma de venta del producto, calidad y disponibilidad de los suministros se menciona a continuación:

Según datos del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierra en el Municipio Antonio Pinto Salinas la cantidad de café producida en promedio fue de 560 Kg/Ha para el año 2012.

Los precios de venta están controlados por el Gobierno Nacional desde el año 2002, para el año 2012 el precio regulado era de Bs. 34,38 para café lavado bueno A y de Bs. 31,30 para lavado bueno B. Los intermediarios compran el café a un precio un poco más alto, ofrecen un incentivo de Bs. 2 por encima del precio regulado, según la calidad de café que produzcan.

Las épocas de venta de un poco más de la mitad de las unidades de producción cafetaleras son entre los meses de octubre a diciembre y del 40% de las unidades de producción entre los meses enero a agosto. Los productores que prestan el servicio de secado y son compradores de café, tienen ventas todo el año.

El 66% de los productores venden la producción a Café Madrid o Café Venezuela, empresas del Estado Venezolano. El 19% coloca el producto en empresas privadas y el 15% lo vende a intermediarios. Vender a las empresas del Estado Venezolano les permite tener una factura o aval para adquirir los insumos en AgroPatria. Por otro lado, vender a los intermediarios, además de obtener un precio por encima, les cancelan de contado. Esto último no ocurre con las empresas del Estado, las cuales les entregan cheques post-datados para cancelar el producto; situación que no les permite cumplir con los compromisos como el pago de mano de obra.

La totalidad de los productores de las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas venden el producto en grano, la mayoría con una calidad del producto en entre un 16 y 50% máximo de granos defectuosos, un 10% máximo de granos negros y un 5% máximo de picadillo y parapara (Lavado bueno B).

La mitad de los productores opinó que a veces consiguen en el mercado los suministros para producir. Un tercio juzgó que nunca consiguen los insumos, en especial en AgroPatria, donde acuden a adquirir insumos por los precios bajos. La dificultad de adquirir insumos es corroborada, como lo menciona Martínez (2012). Para comprar en Agropatria el productor debe llenar algunos requisitos, tales como, carta aval del Consejo Comunal como productor, factura de venta de café a las empresas del Estado Venezolano o una orden de suministro de parte del FONDAS. Por otro lado los productores deben trasladarse hasta el Municipio Rivas Dávila donde está ubicada la tienda Agropatria, ya que no hay en el Municipio Antonio Pinto Salinas.

Una de las ventajas que pudieran aprovechar los productores es la forma de vender el producto, realizándole una transformación antes de la venta, como por ejemplo vendiéndolo molido para obtener mayores ingresos. El productor debe investigar el mercado y adoptar las decisiones más sensatas en la planificación, ejecución y control de la unidad de producción, como lo expresa Aguilar y colaboradores (1998).

## **La Tecnología**

En relación a los conocimientos técnicos con respecto al uso de agroquímicos y el método de aplicación, uso de semillas mejoradas en el cultivo, capacidad operacional y la asistencia técnica se describe a continuación:

Un poco más de las tres cuartas partes de los productores usan agroquímicos en el manejo del cultivo y el método empleado en la aplicación es el manual. Para la siembra de los cultivos todos los productores usan semillas mejoradas, un 46% usa la semilla Caturra en sus formas amarilla y roja, seguidas por Inia 01 en un 22%, Catuay y Cogollo Morado en 14% respectivamente y Bourbón en un 3%. La producción anual en promedio se muestra de acuerdo al tamaño de la unidad de producción.

Dos tercios de los productores manifestaron que no reciben asistencia técnica, un tercio recibe asistencia técnica por los técnicos del FONDAS. El 69% de los productores no acuden con regularidad a un Centro de Investigación Agrícola cercano a recibir asistencia técnica. Como se puede observar, la mayoría de los productores no goza de asistencia técnica, lo cual impide que el uso de agroquímicos y fertilizantes sea efectuado según los respectivos estudios de suelo, se usen técnicas y prácticas en el cultivo para las cosechas y post cosecha, las necesidades del cultivo que asegure el éxito. El implemento de tecnologías diseñadas pudiera combinar alta productividad y estabilidad en las unidades de producción como opina Harwood (1986).

## **CONCLUSIONES**

En lo que respecta al perfil de las unidades de producción cafetaleras del Municipio Antonio Pinto Salinas se concluyó que se caracterizan por ser pequeños productores dedicados al cultivo desde hace más de 25 años, con superficies de terrenos menores a cinco hectáreas, poseen propiedad de la tierra y terrenos en pendientes muy inclinadas, ubicadas a más de 1300 metros sobre el nivel del mar. Los meses de mayor cosecha se ubican entre septiembre a diciembre. La variedad de café que prevalece es Caturra en sus formas amarilla y roja y la variedad INIA 01, esta última posee tolerancia a la roya y mejora la productividad en quintales por hectáreas. El cultivo lo siembran asociado con el cultivo de cambur. Usan agroquímicos para las labores de mantenimiento de los cultivos. Y Para el beneficio del café cuentan con la infraestructura necesaria.

Más de la mitad de los productores entrevistados coloca el grano en las empresas donde el Estado Venezolano tiene participación, ubicadas en Santa Cruz de Mora a precios regulados por el Gobierno Nacional, con una calidad Lavado bueno B. La venta del producto a las empresas del Estado Venezolano les permite a los productores tener un aval o factura para la adquisición de insumos en empresas públicas como AgroPatria. Aunque les trae ventaja para la obtención de los insumos necesarios para las labores de mantenimiento a un precio más bajo que en las empresas privadas, dichos suministros están escasos, lo que les impide realizar las labores a su debido tiempo. Por otro lado, cancelan con cheques a fechas post-datadas, lo que les impide cumplir con los compromisos

importantes como el pago de mano de obra. Una minoría de productores coloca el producto a intermediarios, quienes compran las cosechas a un mejor precio y liquidan de contado.

Los productores no usan un sistema contable que les permita aplicar técnicas de planificación y conocimiento de la situación económica del cultivo de café basada en resultados financieros para la toma de decisiones, no buscan financiamiento a través de terceros, pero reinvierten las ganancias obtenidas en la unidad de producción; sin embargo, han permanecido en el tiempo, lo que podría ser un indicador de adaptación a los cambios del entorno.

## **Recomendaciones**

Existe la necesidad de motivar al agricultor a usar los instrumentos básicos de contabilidad a fin de poder obtener información y datos básicos para la aplicación de técnicas de planificación y el avance de la producción agrícola en el Municipio Antonio Pinto Salinas. La información contable refleja el manejo de los recursos financieros disponibles para el proceso productivo, mediante la cual se pueden detectar deficiencias y desviaciones ocurridas en la gestión del negocio y debe ser considerada para una adecuada toma de decisiones. Asimismo, se recomendó a las universidades aledañas al Municipio Antonio Pinto Salinas ofrecer a los productores de café el acompañamiento que contribuya a un mejoramiento en el manejo operativo y administrativo de sus unidades de producción. Dicho acompañamiento puede realizarse con estudiantes a través del servicio comunitario y las pasantías profesionales.

## **Referencias**

- Aguilar, A. y colaboradores. (1998). Tratado para administrar los agronegocios. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega editores.
- Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. (Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles. República Bolivariana de Venezuela. Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Casas, R. (1974). Organización y acción del sector público chileno para el desarrollo rural. Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la OEA (IICA).
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). (2004). Glosario de términos y conceptos fundamentales de los acuerdos internacionales de inversión. Colección de publicaciones de la UNCTAD sobre temas relacionados con los acuerdos internacionales de inversión. Suiza. Publicación de las Naciones Unidas.
- Harwood, R. (1986). Desarrollo de la pequeña finca. (Serie de libros y materiales educativos; N° 78). Costa Rica. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill.
- Jiménez, M. (1987). La tecnología agrícola campesina y sus adecuaciones en el cultivo de maíz asociado con frijol en áreas de temporal: estudio de caso del municipio de Españita y San Francisco Mitepec del estado de Tlaxcala. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural. Colegio de Postgraduados, Montecillo, México.
- Martínez, L. (2012). El café venezolano, un cultivo en riesgo de desaparecer. Artículo que forma parte del proyecto de investigación parcialmente subvencionado por el CDCHT – ULA Código NUTA-H316-09-09-B. Núcleo Universitario “Dr. Pedro Rincón Gutiérrez”. Universidad de los Andes –

- Venezuela. Presentado en el XII Coloquio Internacional de Geocítica 2012, Bogotá. Recuperado de <http://www.ub.edu/geocrit/coloquio2012/actas/14-L-Martinez.pdf>
- Moreno, F. (2012). Bases agroecológicas para el desarrollo de la caficultura en el municipio Junín y Córdoba del estado Táchira – Venezuela. Universidad Internacional de Andalucía. Edición electrónica. Programa Interuniversitario Oficial de Posgrado.
- Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierra (MAT). Oficina del Municipio Antonio Pinto Salinas, Santa Cruz de Mora.
- Sánchez, P. (1992). Gestión Financiera. Calidad y Productividad. Venezuela. FIM Calidad, productividad, competitividad.
- Schnarch, A. (2007). Creatividad en la gerencia. Disponible en <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/CREATIVIDADENLAGERENCIA.pdf>.
- Pérez, A. (1997). Estrategias de supervivencia de los productores ante el clima y crédito bancario restrictivos para la agricultura en la región oriente de Tlaxcla. Tesis de Maestro en Ciencias. Estrategias para el desarrollo agrícola regional. Colegio de Postgraduados, Puebla, Pue.
- Resolución mediante la cual se fijan los porcentajes mínimos mensuales y las condiciones aplicables a la cartera agraria obligatoria para el ejercicio fiscal 2012 (Resolución N°3155). (2012, febrero 16). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 39.866, febrero 16, 2012.