



**DIAGNOSTICO DE LA CADENA DE VALOR DEL  
BANANO EN EL VALLE DEL CHIRA PIURA, DEL  
CAFÉ DE SATIPO Y CHANCHAMAYO Y DEL  
OLIVO EN LA PROVINCIA DE CARAVELI**

**Coordinadora: Martha Huamán Garibay**



# **DIAGNOSTICO DE LA CADENA DE VALOR DEL BANANO EN EL VALLE DEL CHIRA PIURA**

**Martha Huamán Garibay\***

**Mayo del 2005**

\*Economista, responsable del estudio. El estudio contó con el apoyo de del Soc. Angel Chávez, Soc. Alcides Vilela, Ing. Bart Delvaux, Ing. Ulises Vega, Odile Sánchez y Romina Sánchez.

## **ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL BANANO ORGANICO EN EL VALLE DEL CHIRA - PIURA**

### **INTRODUCCIÓN**

<b>1. METODOLOGIA.....</b>	<b>3</b>
<b>2. EL ENTORNO.....</b>	<b>5</b>
2.1 Ubicación geográfica.....	5
2.2 La economía del banano.....	6
2.3 Marco institucional .....	6
<b>3. EL MERCADO DEL BANANO.....</b>	<b>7</b>
3.1 Caracterización del producto.....	7
3.2 El mercado internacional.....	8
3.3 El mercado interno.....	18
<b>4. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL BANANO.....</b>	<b>21</b>
4.1 Mapeo de la cadena .....	21
Mapeo del proceso del banano	
Mapeo de actores	
Caracterización de actores de la cadena.	
Ingresos y costos por tipo de actor	
4.2 Nivel de organización de la cadena.....	32
4.3 Relaciones de poder .....	35
4.4 Ventajas competitivas y comparativas.....	36
4.5 Análisis de puntos críticos.....	37
<b>5. CONCLUSIONES.....</b>	<b>41</b>

## **INTRODUCCIÓN**

El banano orgánico constituye uno de los productos que en los últimos años está experimentando un fuerte crecimiento de sus exportaciones. En el año 2000 se exportaban 900 TM, en el 2004 se llegó a 30,000 TM. Por ello se le ha identificado como un producto con potencial de mercado.

El departamento de Piura es el principal proveedor del banano orgánico para exportación, siendo el valle del Chira, la zona donde se concentra el 40% del total producido. Es un cultivo producido esencialmente por pequeños productores

El presente estudio “Diagnóstico de la Cadena de valor del banano” tiene como fin identificar, oportunidades y limitaciones para incrementar la ventaja competitiva del banano en el mercado internacional y generar procesos de desarrollo de las zonas bananeras.

El estudio fue elaborado por un equipo multidisciplinario conformado por profesionales de CRS y CEPESER, con el acompañamiento de la Central CEPIBO. Se empleó la metodología de diagnósticos rurales rápidos con enfoque participativo aplicado al análisis de cadenas de valor. Para mayores detalles ver anexo I.

El estudio consta de cuatro partes: en la primera parte, se presentan las características del entorno: ubicación geográfica de la zona de estudio, importancia del banano en la economía local y marco institucional. En la segunda parte se realiza un análisis del mercado, en sus diversos segmentos de mercado, a nivel internacional y nacional, su situación actual y perspectivas. Se identifican oportunidades y riesgos

En la tercera parte, se analiza la cadena de valor del banano, identificando sus eslabones y procesos. Luego se tipifica a los productores, se caracteriza a los principales actores, se analiza el nivel de organización de la cadena, y las relaciones de poder. En base a las oportunidades, previamente identificadas, se analizan las ventajas competitivas y comparativas del banano en el mercado y los puntos críticos que limitan un adecuado aprovechamiento de tales oportunidades. En la cuarta parte se presentan las conclusiones del estudio.

## 1. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El estudio de estudio “Diagnóstico de la Valor del Banano Orgánico” fue realizado con la participación de un equipo multidisciplinario. Se aplicaron técnicas del estudio rápido y enfoque participativo. La metodología se adecuó a restricciones de tiempo, procurando capturar los aspectos más relevantes a los fines del estudio, cuidando presentar la evidencia necesaria para probar la validez de las hipótesis y la consistencia de la información recopilada.

El equipo de trabajo estuvo conformado por profesionales de CRS, CEPESER, y del INIA. Se cuidó la incorporaron de profesionales locales y de miembros de algunas organizaciones de productores de banano.

Se definieron aspectos temáticos claves del estudio, con el fin de orientar la recopilación de información primaria y secundaria. Estos fueron:

- a) Identificación de la importancia del banano en la economía local
- b) Análisis de oportunidades y riesgos del mercado
- c) Análisis de la cadena de valor del banano
- d) Análisis de la posición competitiva del banano orgánico del valle del Chira en el mercado

El estudio, es predominantemente cualitativo, tuvo una duración de semana y media de trabajo de campo y una semana de redacción del informe. La metodología aplicada comprendió los siguientes pasos:

- i) **Revisión de información secundaria**, previo al inicio de campo. Se revisaron mapas de la zona; estudios técnicos, económicos, diagnósticos, información estadística del INEI, Ministerio de Agricultura y otras fuentes
- iii) **Socialización de la metodología de investigación**. Como punto de inicio del trabajo de campo se realizó un taller con el equipo de trabajo con el fin de uniformizar el entendimiento del objetivo del estudio, productos esperados, la metodología del estudio
- iv) **Mapeo y reconocimiento de campo**. Previo a la salida de campo, se mapeo la zona de estudio. Durante 3 días se recorrió diferentes puntos de la zona en estudio a fin de tener una primera percepción, por observación directa y desde los enfoques del estudio, de los sistemas de producción, las características de los productores y de otros actores claves. Durante el recorrido se entrevistaron, de manera informal, a productores y a agentes claves
- v) **Formulación de hipótesis preliminares**. Luego del recorrido de campo, con una primera percepción de la zona, se formularon hipótesis sobre estructura de la cadena de valor del banano por tipo de productor (actividades y procesos claves (eslabones). Fueron valiosos los aportes de los miembros locales del equipo de trabajo.

- vi) **Definición de grupos de trabajo por temas.** Para la recopilación de información primaria el equipo se dividió por temas, en 5 grupos de trabajo: marco institucional (organizaciones y gobiernos locales), producción y riego, empresas exportadoras, costos e ingresos y sistema formal financiero. Cada grupo tuvo como tarea procesar y analizar la información recopilada.
- vii) **Recopilación de información primaria** Se aplicaron encuestas informales para recopilación de información primaria, por tipo de productor (entrevistas individuales, aplicación de encuestas formales (información de costos e ingresos) e informales (información cualitativa), talleres participativos con productores y sus organizaciones para el análisis de puntos críticos de la cadena de valor, entrevistas a empresas exportadoras, y representantes de organismos institucionales (Ministerio de Agricultura, INIA, SENASA, Gobierno regional).
- viii) **Procesamiento y análisis de la información:** Cada grupo de trabajo procesó la información recopilada y presentó sus resultados en un taller con todo el equipo, como parte del proceso de análisis y la evaluación de las hipótesis del estudio y arribo a conclusiones preliminares.
- ix) **Análisis y redacción del informe preliminar.** El análisis y redacción del informe del estudio estuvo a cargo de la responsable de la investigación. Un informe preliminar se circuló entre los miembros, antes del taller de validación participativa del estudio..
- x) **Taller de validación participativa del estudio.** Los resultados del estudio fueron presentados en un taller donde participaron productores y líderes de sus organizaciones, las 3 empresas exportadoras; Instituciones gubernamentales (Ministerio de Agricultura, INIA) y ONGs locales.
- xi) **Informe final.** El informe final incorporó los aportes del taller.

## 2. EL ENTORNO

### 2.1 Ubicación geográfica

El valle del Chira pertenece políticamente a la provincia Sullana, departamento de Piura. La provincia de Sullana abarca la mayor parte de la hoya del Chira, tiene una extensión de 5,423.61 Km<sup>2</sup> y un perímetro de 445 Km.

Sullana está ubicada a 19 m.s.n.m, cerca de la línea ecuatorial. Es de clima sub-árido tropical, con una temperatura máxima de 37°C y una mínima de 19°C, con precipitaciones irregulares en los meses de verano. En general, el clima se caracteriza por ser cálido, húmedo y lluvioso en los meses de verano, generando condiciones para el desarrollo del algarrobo, Hualtaco, robles entre otros. La principal fuente de irrigación de las zonas de banano es el canal Miguel Checa, que tiene un a longitud de 56 Km. y un ancho de 22 Km. aproximadamente.

Tiene una población aproximada de 263,000 habitantes. Limita con el norte con el departamento de Tumbes y la República de Ecuador, por el sur con la provincia de Piura, por el este con Ayabaca y Piura y por el oeste con las provincias de Paita y Talara.

Sus distritos son: Marcavelica, Lancones, Querecotillo, Salitral, Bellavista, Ignacio Escudero, Sullana y Miguel Checa. Sullana, es recorrida de nor-este a sur-oeste por el Rio Chira, con un caudal constante y abundante durante gran parte del año. El Chira tiene un recorrido de 170 km de longitud. Al igual que todo el departamento de Piura, es catalogada como una zona vulnerable a los efectos del fenómeno del Niño. Los años 1978 y 1982, fueron años secos, y en 1983 ocurrieron excesivas lluvias que provocaron grandes inundaciones.

Mapa De La Provincia De Sullana



## **2.2 La economía del Banano**

Dentro del portafolio de cultivos del valle del Chira, los cultivos más importantes son: arroz, banano y algodón. Esta zona concentra el 40% del total de la producción de banano del departamento de Piura, equivalente a 3,471 hectáreas.

El banano es cultivado por pequeños agricultores, que tiene un área promedio de 1.3 has y para los cuales este cultivo es una importante fuente de ingresos.

En los últimos 4 años, la producción del banano orgánico ha sustituido a la producción convencional y a cultivos como el arroz y algodón, convirtiéndose en una alternativa de generación de mejores y más estables ingresos para el agricultor. Se estima que la producción orgánica representa más del 80% del área total de banano. Este crecimiento ha sido impulsado principalmente por la demanda de exportaciones. En el año 2000 se exportaban 900 TM, en el 2004 se llegó a 30,000 TM.

El crecimiento de la producción orgánica, ha generado importantes efectos en el mercado interno de banano. El más importante es respecto a los precios de mercado. Hasta hace unos años el precio del mercado convencional caía en verano hasta S/.10.00/millar, en el 2004, en esa misma época el precio no bajó de S/.40.00/millar.

Este cultivo es una importante fuente de generación de empleo. Se estima que en el valle del Chira genera una demanda de aproximadamente 876,200 jornales al año.

## **2.3 Marco Institucional**

En la zona se ha identificado las siguientes instituciones y organismos vinculados con el sector agrícola:

**Gobierno Regional Piura.** En el caso del Gobierno Regional de Piura, promueve la exportación de sus productos estratégicos y el desarrollo de instancias de concertación intersectorial, entre ellos destaca el recién constituido, Consejo de Desarrollo Agrario (CORDAG). De manera similar, destacan aquellas acciones que giran alrededor de la promoción de las cadenas productivas del maíz amarillo duro, algodón pima, banano orgánico, mango fríjol de palo, entre otros productos.

En el sector rural otorga asesoramiento, programas de capacitación y de apoyo a organizaciones de productores, elaboración de proyectos de desarrollo agrario y la búsqueda de mercados externos.

A nivel provincial trabajan acciones para la descontaminación del Río Chira, dotación de agua potable a 10 caseríos, promoción y apoyo a la Comisión de Agricultura, programa de capacitación a agro exportadores, elaboración de proyecto para la construcción de carretera Alto Chira y relleno sanitario.

A nivel Distrital, apoyan la eliminación de residuos sólidos, mantenimiento de trochas carrozables, formación de la Comisión Ampliada para el Desarrollo Agrícola y la elaboración del Plan de Desarrollo Concertado Local.

**Municipalidad Provincial de Sullana.** Ha constituido un proyecto para la creación de un Área de Agricultura en la estructura orgánica municipal, iniciativa que recientemente ha sido aprobado en Sesión de Consejo Municipal. En cuanto al presupuesto para financiar el funcionamiento de dicha área, el funcionario acotó que se encuentra en estudio el mecanismo a través del cual se proporcionará dicha partida.

El Municipio viene impulsando la elaboración de los Planes de Desarrollo Concertado y el Presupuesto Participativo, en los que hay una débil participación de los productores. Se señala que ello se debe al escaso entendimiento de la utilidad de estos mecanismos de participación, al predominio de una cultura clientelista y conflictiva de los agricultores, visión corto placista y apatía frente a los espacios de participación ciudadana. Entre los proyectos que se encuentran aprobados y con financiamiento se encuentran: construcción de accesos de carreteras en zonas rurales, saneamiento físico y legal de predios rurales, electrificación de todo el Valle del Chira y la ejecución de obras de saneamiento para 10 caseríos de la provincia de Sullana.

El presupuesto total (que incluye sus 7 distritos) de la municipalidad de Sullana en el 2005, ascendió a S/. 186,413,645.00, de los cuales el 23.5% fue utilizado en la ejecución de obras públicas (ver anexo I). En el caso de los distritos de Querecotillo, Marcavelica y Miguel Checa, dicha proporción se aproxima al 50% (ver anexo I).

A nivel distrital, en particular con la municipalidad del distrito de Querecotillo, desde la Comisión Ampliada de Desarrollo Rural de la Municipalidad se viene trabajando con productores organizados y no organizados. En el marco de dicho proyecto se ha realizando un diagnóstico con la participación de productores de banano, junta de regantes y asociación de productores. Este documento permitirá evaluar la oferta de servicios que ofrecen los distintos sectores que trabajan en Querecotillo. Luego de este estudio, se formulará un Plan Estratégico.

### **3. EL MERCADO DE BANANO**

#### **3.1 Caracterización del producto**

El banano es una planta herbácea gigante, perteneciente a las Musáceas. Es originario del Sudeste asiático, de una región situada en la India y al este de la península de Malaya. Su ciclo de vida es de 10 a 15 años, dependiendo del manejo técnico. Es un cultivo propicio para climas subtropicales y tropicales con temperaturas óptimas entre 22C° y 25C°. Se siembra y cosecha todo el año.

El banano es exportado para ser consumido principalmente como fruta fresca, pero hay otras formas de utilización: para la fabricación de almidón y harina, para uso alimentario e industrial; como pulpa de banano para la elaboración de alimentos infantiles; como jugo de banano clarificado; como bananos deshidratados. Asimismo se han hecho

esfuerzos para utilizar partes de la planta y del fruto como materia prima para la fabricación de papel y de alcohol, a partir de los desechos fibrosos.

El banano es objeto de una reglamentación internacional muy precisa, de una marcada competencia entre los productores y de agudas disputas comerciales, hasta políticas, entre miembros de la Unión Europea.

### **3.2 El mercado internacional**

En el mercado de banano los segmentos más importantes son: el convencional, el orgánico, y el de comercio justo. Los dos últimos se caracterizan por ser de mayor exigencia que el primero y emplear sistemas de certificación que priorizan los siguientes aspectos: la inocuidad del producto, como el atributo más importante en relación a sus características; la equidad social, medio ambiente, precio y trato justo a los trabajadores, en relación a las condiciones en que son producidos y vendidos.

Los criterios sociales y ambientales están cobrando fuerza en la última década, en respuesta a los criterios de valoración de los consumidores. Sistemas de certificación privada acreditan el cumplimiento de las normas de productos orgánicos y de comercio justo. Además de ellos existen otros sistemas de certificación como el EUROGAP, el Rainforest, e ISO 14,001, que por sus enfoques y normas sociales y ambientales, condicionan el ingreso a los segmentos de mercado donde los consumidores valoran altamente tales criterios.

#### **3.2.1 Banano Convencional**

##### **Oferta**

*La oferta mundial* del banano, según la FAO, en el año 2002 fue de 14'620.000 toneladas, equivalentes a aproximadamente unas 806 millones de cajas.

Los principales productores en el mundo son India con el 23.7% de la producción mundial, Ecuador con el 9.5%, Brasil con el 9%, China 7.6% y Philipinas con el 7.3%. Por su consumo interno, muchos de los grandes productores no son a la vez los grandes exportadores. Se estima que el autoconsumo puede llegar a un 78 % del total producido mundialmente. El resto, cerca de un 23 %, es objeto del comercio internacional.

La variedad de exportación es Cavendish, la cual representa el 43% de la producción mundial. Ecuador es el más grande exportador con el 34%, seguido de Costa Rica con el 16%, Filipinas con el 14%, Colombia con el 13% y Guatemala con el 7%.

Se estima que entre 1991 y 2002 la oferta ha crecido en aproximadamente un 53%, principalmente por el incremento de la producción de Ecuador en un 58%, Costa Rica

22%, Colombia 12%, Filipinas 79% y Guatemala 189%. Los principales factores que se indica, han influido en este crecimiento son:

- La existencia de una demanda mundial sostenida, en los países en desarrollo (PED), por su elevado crecimiento demográfico, y en los países desarrollados (PD), especialmente en los países de la OECD, en razón de la creciente preferencia de los consumidores por las frutas exóticas;
- La aplicación de un eficiente sistema técnico de producción y distribución, particularmente a partir de finales del siglo XIX (con la mecanización de la preparación de las parcelas y de la recolección; la intensificación del uso de la irrigación y de los insumos químicos; la selección varietal; el control de la maduración de los frutos en los transportes y los almacenes; la aplicación de sistemas rápidos de transportes y de modernos sistemas de embalaje, etc.);
- La organización progresiva de los mercados, bien sea por la integración vertical de la cadena en el seno de poderosas compañías privadas, o por la regulación de los flujos de importación o de exportación por los Estados.

### **Demanda**

De acuerdo a estimaciones de la FAO, en año 2002 la demanda fue de 13'921.000 toneladas, equivalentes a aproximadamente 709 millones de cajas. Las áreas de mayor consumo son América del Norte (6 % de la producción mundial), Europa Occidental (5 %) y Japón (2 %).

Cinco países explican el 76% del consumo mundial: la Unión Europea participa con el 34%, Estados Unidos con el 28%, Japón el 7%, Rusia con 5% y China con el 7%.

Entre 1991 y 2002 la demanda mundial de banano ha crecido en un 59%. Este crecimiento se explica principalmente por el crecimiento de la demanda de la Unión Europea en un 56%, Estados Unidos en un 36%, Japón en un 16%, y de Rusia y China en 1500% y 3000% respectivamente (aunque representan solo el 7% del consumo mundial). Como resultado de la apertura de sus mercados.

El crecimiento del mercado de La Unión Europea es resultado de la incorporación de tres nuevos países al bloque Europeo como fueron Finlandia, Suecia y Austria que obligó a establecer una Nueva cuota de acceso a ese mercado. El crecimiento de Estados Unidos fue resultado de la reducción de la oferta de otras frutas, en especial manzanas y naranjas por la sequía que sufrió dicho país, sin embargo desde el 2000 volvió a sus volúmenes normales de producción.

Adicionalmente desde mayo (2003) se incorporan 10 nuevos países al bloque de la Unión Europea, entre los cuales se encuentran Polonia y Hungría importantes compradores de banano. Este cambio provocará un nuevo aumento de la cuota europea para los países latinoamericanos pero a niveles que no afecten la protección que reciben sus ex - colonias, como son los países africanos y caribeños, sin embargo es posible que

este cambio provoque un movimiento en los niveles de precios de la Unión Europea y una redefinición de la demanda en el mundo.

A esto se debe sumar las nuevas regulaciones que están imponiendo la propia Unión Europea y los Estados Unidos, la primera con el denominado EUROGAP, exigencias de los supermercados europeos que obligan a los productores a disponer de una serie de medidas para precautelar los aspectos sanidad y de los trabajadores, así como aspectos de carácter social.

En Estados Unidos las nuevas exigencias están referidas al control del terrorismo, además en los últimos años se observa mayores exigencias en el control de los insumos utilizados en la agricultura para precautelar la salud de los habitantes, todos estos aspectos están cambiando la demanda del banano y los requerimientos para la producción de la fruta y finalmente las amenazas del cuidado de la salud mediante dietas que buscan reducir o eliminar los carbohidratos, todos estos aspectos deben ser observados ya que marcarán la tendencia del consumo de la fruta en los próximos 10 años.

El consumo per-capita anual presenta una tendencia creciente, a pesar de haber ya alcanzado cifras importantes. En 1993 el consumo promedio mundial de banano era de 3 Kg./persona/año. Estadísticas de la FAO más recientes, revelan un aumento significativo del consumo per-capita anual, con un promedio mundial de 9 kg. Los mayores niveles de consumo se observan en Brasil (35 Kg./p/año), México (23), Suecia (17), Portugal (17), Austria (15), Alemania (14), Estados Unidos (13), Australia (12), Indonesia (12), Bélgica - Luxemburgo (12), Reino Unido (11), España (11), Argentina (10) y Nigeria (10).

### **Precios**

El banano no se cotiza en Bolsa. El precio es fuertemente influenciado por grandes multinacionales integradas verticalmente. Su comportamiento en el tiempo es variado. En Alemania, el consumidor más grande de la Unión Europea, los precios han crecido desde 1994 hasta el 2001, registrándose una fuerte caída en el 2002, como resultado de la política reguladora de la Unión Europea a las importaciones de banano latinoamericano a través de cuotas y licencias de importación. Hasta antes del régimen comunitario Alemania era un mercado de acceso libre al banano; con el régimen Europeo esa situación cambió al limitarse el volumen de demanda. A consecuencia de ello, inicialmente los precios crecieron considerablemente, para luego ir reduciéndose para mantener la demanda.

En Estados Unidos los precios no han sufrido modificaciones en los últimos 12 años, se han mantenido por debajo de los niveles de 1991, año en el que el precio fue de US\$ 600 por tonelada. De mantenerse esta situación no habría mayores cambios en los próximos 10 años. Cualquier aumento de las exportaciones superior a esos niveles de demanda provocará una baja en los precios.

## **Comercio.**

El banano es un producto perecible por lo que su comercialización requiere de una eficiente logística en toda la cadena que garantice que el producto llegue al consumidor en estado óptimo. Esta característica explica el porqué el mercado internacional de banano predominan grandes transnacionales integradas verticalmente, que controlan la producción, empaque, transporte, la importación y distribución hacia los puntos de venta al detalle. La integración vertical permite a la vez a las empresas generar economías de escala en todos los eslabones de la cadena y capturar la mayor parte del valor del producto. La producción y comercialización a gran escala permite reducir costos de los insumos, mano de obra y del flete (al cargar todo el buque).

El comercio internacional del banano se caracteriza por ser altamente concentrado. En el año 2002 las tres grandes empresas transnacionales controlan el 58% del comercio mundial: Chiquita Brands International el 22.5% DOLE Food Company exporta el 20.1%; y Del Monte Fresh Produce, el 15.7%<sup>1</sup>. Estas empresas poseen barcos frigoríficos propios, instalaciones en puertos, centros de almacenamiento, maduración y distribución, que les permite controlar la disponibilidad de los embarques y hacer un eficiente control de calidad del producto.

A pesar de esta alta concentración, hay una fuerte competencia entre ellas. Los márgenes por unidad son bajos, las ganancias se generan por la escala que comercializan y por el control en toda la cadena de valor. De acuerdo a Rabobank<sup>2</sup>, casi la mitad de los bananos comercializados por DOLE y Del Monte proceden de sus propias plantaciones. Sin embargo, la tendencia de las empresas transnacionales es a reducir sus plantaciones propias, debido al alto riesgo de la producción, en especial en las zonas de América Central y a que ha identificado que el control de la comercialización y distribución les genera mayores márgenes.

## **Perspectivas**

De acuerdo a estimaciones de la FAO, las exportaciones mundiales de banano crecen a una tasa del 2,2% anual al año 2.005, alcanzando un volumen de 13,7 millones de toneladas. Los principales países exportadores como son Ecuador, Colombia y Costa Rica proyectan un crecimiento del 3,8%, 0.94% y 1,7% respectivamente, porcentajes menores a los experimentados en los últimos 10 años.

En relación a los países afectados por el huracán "Mitch" (Guatemala, Honduras y Nicaragua) se estima que para el año 2.005 habrán recuperado totalmente su producción, llegando a 1,4 millones de toneladas.

Las cifras de los 12 últimos años muestran el predominio de una sobreproducción a lo largo de este período (ver gráfico N° 1). De acuerdo a la FAO en el año 2002 la sobreproducción de banano fue de 700 mil toneladas, aproximadamente unas 35

---

<sup>1</sup> Fuente. FAO. Tomado de "La Economía Mundial del Banano", Arias P, 2004

<sup>2</sup> Rabobank, 2001 Strategies Implement by the top tour listed fruit traders. Industry Note Issue 011-2001. Utrech, The Netherlands

millones de cajas. Según este estudio, las proyecciones de la demanda mundial de importaciones aumentarán cerca del 1,9% anual, lo cual implica que para el año 2005 esta demanda será de 12,8 millones de toneladas.

El consumo de los principales países consumidores, Estados Unidos, la Unión Europea y Japón, que abarcan el 69% de la demanda mundial, presenta comportamientos diferentes. Así se estima que en Estados Unidos crecerá a una tasa del 2.06% anual, mientras que en la Unión Europea y el Japón crecerá 0.85% y 0.99% respectivamente.

Considerando la tasa de crecimiento anual de las exportaciones (2.2%) en relación con la de la demanda (1.9%), se prevé una sobreoferta de banano en el mercado, lo cual inducirá a un ajuste del mercado vía la reducción de los precios.

Se prevé que los precios mundiales de banano, disminuirán en alrededor del 1,3% anual hasta el 2010, sin embargo los comportamientos serán diferentes por mercados, así los precios en Japón y los países de Europa Occidental y Oriental, que no son miembros de la UE, disminuirán a un ritmo superior al promedio como consecuencia del aumento de las importaciones en los mercados próximos a saturarse. En los Estados Unidos los precios sufrirán una ligera disminución; en el Oriente Medio se mantendrán constantes y en el caso de la UE dependerá del nivel de arancel que se establezca en el 2006.

### **3.2.2 Banano orgánico**

#### **Oferta**

- El banano orgánico es producido principalmente por pequeños agricultores, a nivel mundial. Su mercado muestra un gran crecimiento, en los últimos 4 años la tasa promedio de crecimiento anual ha sido de 50%. En el año 2002 las exportaciones de banano orgánico fueron de 141,500 toneladas métricas, representando el 1.16% de las exportaciones totales.
- Este crecimiento se explica por la incorporación de muchas fincas que estaban en transición hacia la producción orgánica, motivados por los precios más altos respecto a los convencionales.
- Según la FAO, hasta 1999, la producción orgánica<sup>3</sup> provenía casi exclusivamente de pequeños agricultores. En los últimos años varias plantaciones en gran escala, por ejemplo de la República Dominicana y en Ecuador, han comenzado a exportar banano orgánico. Tras varios años de pruebas piloto, Dole y Fyffes ha entrado en el mercado orgánico en el 2001 para el mercado norteamericano y Chiquita realiza ensayos.
- El mayor productor y exportador de banano orgánico es República Dominicana, cuya producción total al 2002 se estima en 101,000 TM, de las cuales el 70% son exportadas como orgánicos. El segundo mayor productor es Ecuador, seguido por México, Colombia, Honduras, Guatemala y las Islas canarias. Es destacado el

---

<sup>3</sup> Se asume equivalente los términos de banano orgánico y banano biológico, éste último utilizado por FAO

crecimiento de las exportaciones peruanas, de 900 TM en el año 2000 a 30,000 TM en el año 2004.

### **Demanda**

- En los últimos años, la demanda de productos orgánicos ha sido impulsada principalmente por la creciente preocupación por problemas de salud de la población de países desarrollados. El alto índice de enfermedades cancerígenas relacionadas a ciertos productos tóxicos contenidos en varios alimentos y deterioro del medio ambiente, sustenta la creciente demanda por alimentos orgánicos.
- Los principales países consumidores de banano orgánico son los de la Unión Europea (56%), Estados Unidos y Canadá<sup>4</sup> ( 31%) y Japón (1%). En La Unión Europea, el crecimiento de la demanda es impulsado por las considerables inversiones en la distribución de alimentos orgánicos de las cadenas de Supermercados del Reino Unido, desplazando a Alemania como el principal mercado de banano orgánico en Europa<sup>5</sup>.
- El principal lugar de expendio de los bananos orgánicos son los supermercados.

### **Precios**

- En el mercado internacional, los precios FOB y CIF expresados en valores nominales, han permanecido estables a lo largo de los años. En Europa el precio CIF es de €17/caja. Para el primer trimestre de 2003, CIMS<sup>6</sup> notificó unos precios FOB situados entre US\$5,4 y 8,5/caja, dependiendo del origen, y observó un sobreprecio de los productos orgánicos de US\$1/caja, frente al precio de los bananos convencionales del mismo origen. Los precios FOB registrados en el Perú pasaron de US\$5,5/caja en 2001 a US\$6 dólares/caja en 2002. En dicho año los precios al productor para el banano orgánico en el Perú fueron tan sólo de US\$2,3/caja<sup>7</sup>.
- En un análisis de la estructura de costos realizado por INIBAP<sup>8</sup> se muestra que los precios al detallista es 2.05 veces respecto a los registrados en el puerto de llegada (CIF) para el banano convencional y de 3.7 veces para el banano orgánico. Ello se explica por los costos de transporte, descarte y márgenes de comercialización.
- El sobreprecio del banano orgánico es de aproximadamente 20% sobre el precio del convencional. Hay sin embargo tendencia decreciente de dicho margen. En 1999 la brecha era de 40%, en el 2000 de 30%, en el 2001 entre 25 al 30%, en el 2002 de 20%..

---

<sup>4</sup> Se considera a ambos países como un solo grupo debido a que parte de las importaciones de EEUU, abastecen al mercado de Canadá

<sup>5</sup> “Mercado mundial de ecológicos con énfasis en cacao, panela, banano y frutas promisorias”, Corporación Colombia Internacional, Bogotá D.C., diciembre del 2002.

<sup>6</sup> Centro de Inteligencia sobre Mercados Sostenibles.

<sup>7</sup> Tomado de “Banano Biológico y de Comercio Justo y Certificación Ambiental y Social en el Sector de Banano”, Comité e Problemas de Productos Básicos, FAO, 2003.

<sup>8</sup> International Network for the Improvement of Banana and Plantain

### **Perspectivas**

- La creciente incorporación de áreas certificadas hacen prever la continuidad de la tendencia decreciente de los precios. Los países que ya producen banano orgánico mundiales siguen aumentando su producción (República Dominicana, Ecuador y Colombia), mientras que otros se están incorporando (Perú, Brasil), además las compañías multinacionales comercializadoras de banano han establecido fincas orgánicas. Así, mientras que los precios FOB de la República Dominicana en 1999 fueron, en promedio, US\$ 11 por caja (18,14 Kg), para el año 2000 éstos descendieron por debajo de US\$ 7,00 la caja.
- Entre 1998 y 2001, la tasa anual de crecimiento de las importaciones de EEUU y Canadá mostraron crecientes tasas de crecimiento (23, 38 y 77%), entre 2001-2002 dicha tasa decreció al 23%. Las importaciones de la Unión Europea muestran una tendencia positiva pero marcadamente decreciente, de 112% entre 1998 -1999 al 20% entre 2001-2002. También se elevaron las compras de otros países europeos como Francia, Suecia e Italia. Se prevé que esta tendencia desaceleradota continúe en los próximos años. Si la tasa de crecimiento anual disminuye a una tasa de 15% anual a partir del 2005, las importaciones al 2010 se estiman en 170,000 TM.

### **Oportunidades**

- La producción de banano orgánico es una oportunidad para los pequeños productores que no pueden competir con las ventajas de las economías de escala de las grandes plantaciones de banano convencional. Dado el tamaño de sus parcelas, los pequeños productores pueden responder a la mayor demanda de mano de obra que exige la tecnología orgánica, con la oferta familiar disponible.
- Existe buenas perspectivas de crecimiento del la demanda de banano orgánico. En EEUU la tasa de crecimiento anual es superior al 20%

### **Limitaciones y riesgos**

- Los costos de la reconversión, provenientes de la caída de los rendimientos en los primeros años, pueden ser altos, si la tecnología convencional ha sido intensiva en insumos químicos.
- El principal riesgo comercial de conversión a producción orgánica es la posibilidad de que los precios bajen a niveles que no justifiquen los costos de la conversión
- El mayor obstáculo es la presencia de la sigatoka negra, difícil de combatir por los métodos de cultivo biológico. En las zonas con baja incidencia la fumigación con plaguicidas orgánicos puede ser suficiente. La obtención de variedades resistentes a la sigatoka negra podría ampliar el potencial de producción del banano biológico, si llegan a ser aceptadas en el mercado.
- La escasa disponibilidad de fertilizantes orgánicos, como el estiércol o el compost para el mantenimiento de la fertilidad del suelo puede limitar la producción orgánica
- La certificación orgánica requiere de un período de conversión de tres años, durante el cual se emplean los métodos de producción orgánica sin recibir ningún

sobreprecio. Las distintas normas de los países importadores pueden exigir dos o tres inspecciones y certificaciones especiales. Estas inversiones y costos de certificación pueden resultar excesivos para los agricultores con pocos recursos. Un sistema de control interno reconocido podría reducir los costos de certificación de los pequeños propietarios.

- Los países productores de banano podrían plantearse la creación de unas normas orgánicas nacionales, así como un sistema de acreditación y control independiente y fiable que se encargue de aplicar estas normas. Si las normas orgánicas nacionales se reconocen como equivalentes a las del país al que se dirigen las exportaciones, se evitarán costos de certificación adicionales.
- La logística de exportación es otra limitante. El transporte de los bananos orgánicos demandan de buques frigoríficos y los pequeños volúmenes que se comercializan encarecen los costos de envío. El banano orgánico está más expuesto a malograrse que el convencional, por lo que exige de condiciones muy especiales para su transporte.
- Los cambios de política en los países importadores, como la decisión de la CE de aplicar un periodo de referencia para las licencias de importación, de una fecha anterior a la mayoría de las importaciones de banano biológico de la CE, pueden añadir incertidumbre a un comercio de bajo volumen con un costo relativamente elevado.

### **3.2.3 Banano de comercio Justo**

El mercado de comercio justo fomenta la creación de mejores condiciones comerciales para los pequeños productores marginados mediante la sensibilización y la organización de campañas. Los consumidores compran un producto con la garantía de que un alto porcentaje del precio al por menor irá a los productores pequeños y pobres y que el sobreprecio será utilizado en la mejora de las condiciones sociales, medioambientales o de la calidad.

#### **La oferta**

- El etiquetado de comercio equitativo existe en 14 países europeos, Canadá, Estados Unidos y Japón. La Organización Internacional de Etiquetado de Comercio Equitativo (FLO), desempeña una función de coordinación a nivel internacional y mantiene el registro de los productores certificados para cada tipo de producto. Todos los bananos que pretenden ser vendidos bajo la etiqueta de Comercio Justo, deben ser comprados directamente, en lo posible, de productores con certificación de Comercio Justo por parte Fairtrade Labelling Organizations (FLO).
- FLO establece un sistema de control de flujo de mercancías de Comercio Justo que permita certificar que los productos de comercio justo comprados por los consumidores están efectivamente producidos por Organizaciones de productores de Comercio Justo y comercializados bajo las condiciones de Comercio Justo. Todos los productores y comerciantes proporcionarán a FLO una información periódica sobre los volúmenes

- Para asociaciones y cooperativas de productores, FLO fija criterios de medición de la participación de los miembros que las integran. Para las plantaciones y fábricas, fija normas laborales y derecho a la sindicalización, sueldos y alojamiento, seguridad e higiene en el trabajo, inexistencia del trabajo infantil o forzoso. Dentro de sus normas ambientales está la prohibición del uso de herbicidas.

### **La demanda**

- La Unión Europea es el principal importador de banano de comercio justo. Entre 1998 y el 2001 las importaciones crecieron de 12,500 TM a 36,600 TM. Se estima que aproximadamente el 25% de este tipo de banano tiene certificación orgánica<sup>9</sup>.

### **Precios**

- Los precios de comercio justo se fijan sobre la base de costos de producción. El precio mínimo que deben pagar los comerciantes licenciatarios es el costo de producción más un sobreprecio de comercio justo. Para bananos orgánicos de Perú, el precio mínimo de FT está establecido para “fruta en la planta” a 2,20 US\$ por caja de 18,14 kg. El premio de FT se paga sobre el precio mínimo de FT. La prima es de US\$1,75 independientemente de los orígenes y se dividirá en dos partes: US\$0,75 para apoyo comercial y US\$1,00 para desarrollo social, medioambiental y comercial. Para bananos orgánicos de Perú, el premio de FT es de 1,00US\$ por caja de 18,14 Kg. y es pagado a la organización de Productores.
- El premio completo se abonará en la cuenta de la organización de productores. En el caso de plantaciones dependientes de trabajo contratado, la parte de la prima US\$ 0,75 se abonará en la cuenta de la organización de productores mientras que la parte US\$ 1,00 se abonará de forma separada en la cuenta del Cuerpo Conjunto.

### **Perspectivas**

- Actualmente la producción de bananos de comercio justo es mayor que la demanda, planteando límites al crecimiento de proveedores del mercado de comercio justo.
- Se espera que un mayor crecimiento de la demanda proveniente de países como Francia, Austria, Finlandia, Reino Unido e Italia.
- El nuevo régimen de importación del Banano de la Comunidad Económica Europea en el 2001 no afectó el mercado de comercio justo. Aun no está claros los efectos de la transición al sistema de importación de arancel único previsto para el 2006. El efecto sobre las importaciones depende del nivel del arancel establecido para los bananos procedentes de países que no sean se ACP<sup>10</sup>. FAO estima que si el arancel actual (75 euros/tonelada) se mantiene las importaciones de bananos en la CE aumentarían en un 25% hasta llegar a 3,9 millones en el 2010 y los precios

---

<sup>9</sup> “Banano Biológico y de Comercio Justo...op cit, FAO, 2003

<sup>10</sup> Grupo de antiguas colonias europeas en Africa, el Caribe y el Pacífico que obtienen acceso preferencial a la UE.

disminuirían en 20% para mantenerse estable en los siguientes años. Si el arancel aumenta a 200 euros por tonelada se prevé un discreto crecimiento de 3% de las importaciones y una caída de 10% de los precios en el 2006 para mantenerse en los siguientes años.

### **3.2.4 Programas de certificación para otros Segmentos**

#### **EUROGAP**

Es un sistema privado de certificación, promovido por 22 cadenas minoristas en Europa que conforman la Euro-Retailer Produce Association (EUREP). Su objetivo es incrementar la confianza de los consumidores en relación a la inocuidad de los alimentos. Establece normas sobre prácticas de manejo integrado de plagas, tratamiento de aguas residuales, eliminación de plásticos, uso de compostaje a partir de insumos vegetales generados en la misma plantación, sistemas eficientes de riego y fertilización y de adecuadas condiciones de salud, seguridad y bienestar para los trabajadores. No existen etiquetas que aludan a la certificación ni sobreprecios. La certificación será próximamente un requisito para el ingreso a esos mercados.

#### **ISO 14001**

La Organización Internacional de Normalización (ISO) establece normas voluntarias de armonización por parte de las empresas productoras. Fue creada para apoyar la implementación de sistemas de gestión ambiental. Requiere que las empresas elaboren una política en materia de medio ambiente. No se establecen objetivos específicos de cumplimiento, pues es la empresa la que fija los suyos.

La certificación es ejecutada por organismos gubernamentales o privados. No puede utilizarse en etiquetas de productos, pero sí hacer referencia que el proceso está certificado.

En 1998 las plantaciones de bananos de DOLE Food en Costa Rica fueron las primeras en certificarse, mas adelante se otorgó a Chiquita Brand por su sistema de gestión ambiental.

#### **Red de Agricultura Sostenible (Rainforest Alliance)**

Esta red agrupa a ONG conservacionistas americanas y tienen como secretaría a Rainforest Alliance. Su misión es proteger los ecosistemas y sus poblaciones de flora y fauna silvestres. Se elaboró con el fin de demostrar que el producto es producido en forma respetuosa con el medio ambiente y en condiciones satisfactorias para los trabajadores. Sus normas fomentan la protección de bosques y reforestación, protección de parques; prohíben la tala de bosques primarios, utilización de quemas; establecen requisitos para la gestión de suelos y aguas, el uso de sustancias químicas, el manejo integrado de plagas y la gestión de residuos.

Las empresas certificadas deben respetar las convenciones de la Organización Mundial del Trabajo, dar trato y salario justo y correcto a sus trabajadores; prohíben la discriminación, del trabajo de niños menores de 14 años, y de trabajos forzados. Deben

respetarse el derecho a la libertad de expresión, a organizarse y a la negociación colectiva, a la seguridad e higiene en el trabajo, a las horas laborables, a viviendas con servicios básicos para los trabajadores y contribuir al desarrollo de las comunidades aledañas y emprender programas de educación ambiental<sup>11</sup>.

Tanto empresas como productores están afectos a cumplir estas normas. El año 2000 Rainforest certificó todas las plantaciones de Chiquita en América Latina.

### **3.3 El mercado interno**

#### **La oferta:**

En el año 2003 la producción nacional fue de 1 618,410 toneladas con un área sembrada de 13,308 hectáreas. El mayor productor es el departamento de Loreto (22% del total) seguido de Ucayali (13%) y Piura (11%).

Del total nacional, aproximadamente el 81% de la producción total va dirigido al consumo nacional y el 19% restante se exporta al segmento de banano orgánico. La variedad que se exporta es el Cavendish.

En el año 2004 las exportaciones nacionales de banano orgánico fueron de 30,000 toneladas y se estima que para el 2005 alcancen las 40,000 toneladas.

Piura es la principal zona que produce banano de exportación, específicamente el valle del Chira concentra el 40% del total sembrado en este departamento. A nivel nacional, es la principal zona de producción banano orgánico para exportación, debido a que presenta condiciones climáticas favorables que determinan una baja incidencia de la Sigatoca negra (principal problema sanitario del banano), evitando así, el uso intensivo de aplicaciones de controles químicos sanitarios y haciendo propicio el manejo orgánico del cultivo.

Desde 1998, el MINAG, promovió el cultivo de banano orgánico a través de un programa de crédito, tipo fondo rotatorio, para facilitar a los productores el acceso al guano de isla.

El crecimiento de las exportaciones despegó a partir de año 2000. En ese año las exportaciones se estimaban en 900 toneladas, al 2004 las exportaciones han alcanzado las 30,000 toneladas. El incremento de la producción de banano orgánico para exportación ha provocado en el valle del Chira importantes cambios:

- Uno de los principales efectos es el mejoramiento del manejo técnico de la producción tanto de banano orgánico como convencional. Evidencia de ello es la proporción de “descarte” de la producción de banano orgánico para exportación. En el año 2000, el descarte se estimaba en más del 40% de la producción. Actualmente se estima entre 20 y 25%.

---

<sup>11</sup> “Normas generales Para la Certificación del Cultivo del Banano” Rainforest Alliance, mayo del 2002

- Se observa una tendencia creciente de las áreas de banano orgánico, sustituyendo al arroz, algodón y maíz
- Las nuevas áreas son principalmente de medianos productores. Se observan instalaciones de 10., 20, 30 y 40 has.) en las zonas: Mallares, Samán, Ignacio Escudero.
- En las nuevas áreas destaca un manejo técnico mejorado. Algunos productores están implementando pozos propios en zonas donde el agua superficial de riego es escasa (Samán, Ignacio Escudero)
- La actual área de banano orgánico supera a la de banano convencional. Del las 3,471 has de banano sembradas en el Valle del Chira, en el año 2002 se estimaba que aproximadamente el 70% son de banano orgánico. Actualmente se estima que esta proporción es mayor al 85%, dada la tendencia creciente de este cultivo

Actualmente tres son las empresas exportadoras de banano orgánico que operan en el valle del Chira: COPDEBAN (DOLE), Biocosta y Biorgánica. La poca cantidad de ellas determinan una estructura oligopsónica en el segmento de banano orgánico. Pese a ello existe gran competencia, en especial entre las dos primeras, ya que Bioorgánica, por la constitución de su propiedad, compra solo a sus productores socios.

### **Demanda**

En el mercado interno la demanda es de banano convencional, siendo el departamento de Lima el principal mercado. La demanda de banano orgánico proviene de empresas exportadoras que operan en la provincia de Sullana. Las principales características de la demanda en este mercado son las siguientes:

- Existe una tendencia creciente de de la demanda por parte de las empresas exportadoras, tanto para el mercado norteamericano como europeo.
- Crecimiento de precios en el mercado (hace dos años el precio por caja era US\$2.20, luego US\$2.55 ahora alcanza los US\$3.00.
- Los precios del banano orgánico son mucho más estables que el del mercado convencional.
- El descarte del banano orgánico es colocado en el mercado nacional, a los precios vigentes y como convencional. El mercado interno de banano orgánico es casi inexistente.
- Fuertes fluctuaciones en el precio del banano convencional
- Los compradores de banano convencional han incrementado sus exigencias respecto a la calidad del producto (lo que antes calificaban de primera, ahora lo califican de segunda).

### **Exigencias del mercado:**

Las empresas exportadoras de banano orgánico son mucho más exigentes en calidad que los compradores de banano convencional. Sus exigencias en relación al producto son las siguientes:

- Estética del fruto (sin manchas)
- Calibre de la fruta (37 Europa y 40 USA)
- Longitud entre 7.5 a 8 pulgadas de pulpa a pulpa
- Consistencia de la pulpa (maduración de la fruta, depende del color)
- Inocuidad del fruto

Para el mercado nacional predomina mayor tamaño del fruto, calibre y estética. De acuerdo a ello los productos son clasificados en 1ra.; 2da y 3ra.

## 4. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL BANANO

### 4.1 Mapeo de la cadena

#### 4.1.1 Mapeo del proceso técnico

El banano es un producto que se consume y se exporta en fresco. Se identificaron tres eslabones en su cadena de valor: producción empaque y comercialización. Las actividades de la producción convencional se diferencian de la orgánica, en el uso intensivo de mano de obra y de abonos orgánicos. El siguiente cuadro muestra las actividades que caracterizan las prácticas según producción orgánica y convencional:

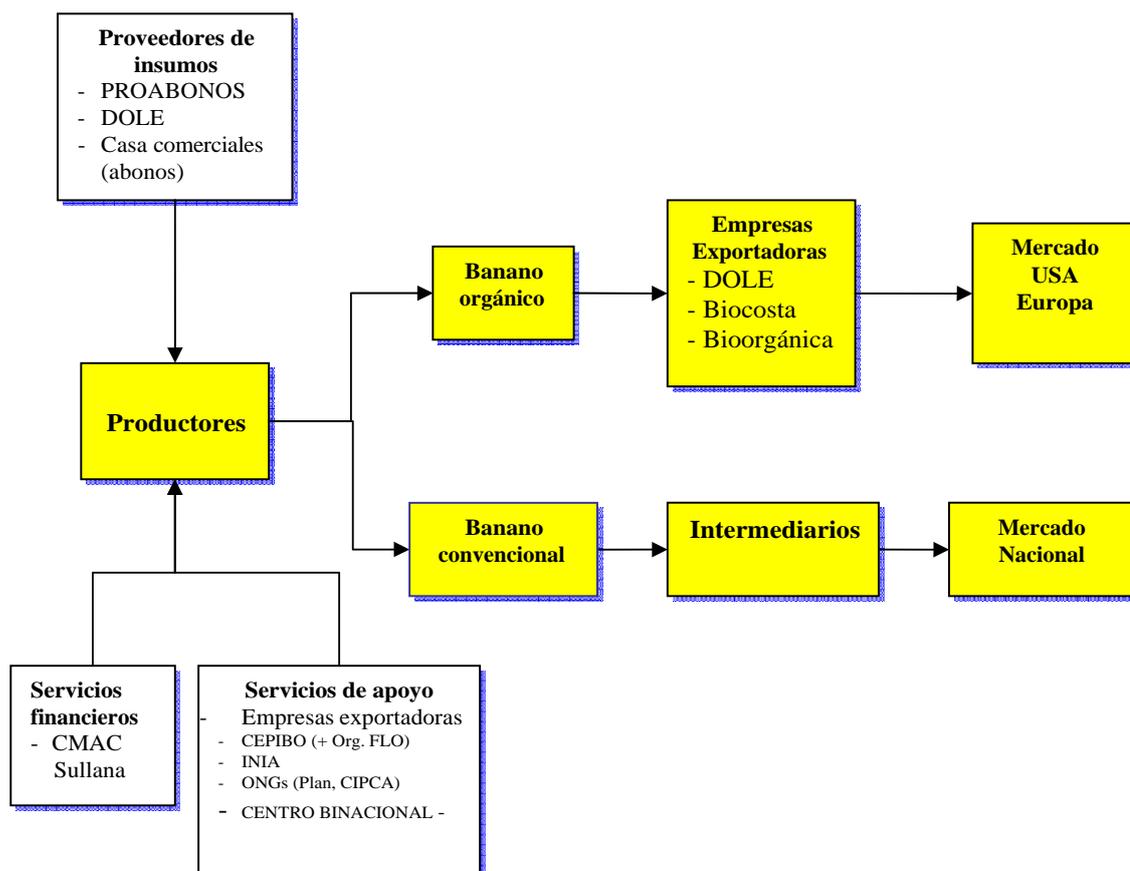
Actividades, según eslabón de la cadena  
Cuadro N°1

Eslabones de la cadena	Convencionales	Orgánicos
<b>Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción: trazado, ahoyado y siembra.</li> <li>- Selección empírica de semilla.</li> <li>- Deschante</li> <li>- Riego por inundación</li> <li>- Abonamiento con fertilizantes químicos</li> <li>- Deshije</li> <li>- Deshiervos</li> <li>- Control de maleza</li> <li>- Enfunde (algunos) Mejora el precio del productor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción: trazado, ahoyado y siembra.</li> <li>- Selección empírica de semilla.</li> <li>- Deschante</li> <li>- Riego por inundación</li> <li>- Abonamiento con fertilizantes orgánicos</li> <li>- Deshije</li> <li>- Labores de sanidad (en función a exigencias de las empresas)</li> <li>- Mulch (picar las hojas y cubrir el suelo)</li> <li>- Control de maleza</li> <li>- Enfunde (innovación introducida por la tecnología orgánica)</li> <li>- Desflore (retiro de la flor del racimo)</li> <li>- Deschive (eliminación de mano falsa)</li> <li>- Destore (corte de la bellota)</li> <li>- Cosecha a cargo de la empresa</li> </ul>
<b>Empaque</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Muestreo (para detectar grado de maduración)</li> <li>Desmane</li> <li>Primer lavado</li> <li>Closteo (separación a 5 dedos)</li> <li>Fumigación de la corona</li> <li>Secado (con papel especial)</li> <li>Embolsado</li> <li>Etiquetado</li> <li>Embalaje</li> <li>Rosado</li> </ul>
<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión venta en el mercado interno</li> <li>- Transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de la exportación</li> <li>- Transporte</li> </ul>

#### 4.1.2 Mapeo de actores

El siguiente esquema muestra los actores involucrados en los eslabones de producción, empaque y comercialización.

Esquema N°1



Los productores de banano del Valle del Chira venden a dos segmentos de mercado: el convencional y el orgánico. Como se indicó antes, aproximadamente el 85% del área total es de banano orgánico. En adelante nos centraremos en el análisis de la cadena de valor del banano orgánico.

El banano orgánico es comprado en planta por las exportadoras. Ellas se encargan de la cosecha, empaque y exportación. Los principales mercados son el europeo y americano. El banano convencional es vendido en planta a los intermediarios que lo venden principalmente en el mercado de frutas de Lima.

Los insumos de mayor demanda es el guano de isla para la fertilización orgánica y sulfomax. El proveedor oficial de guano de isla tanto en Sullana como a nivel nacional es la empresa estatal PREABONOS. La empresa DOLE que adquiere de ella para los productores con los que trabaja. El sulfomax es vendido por casas comerciales.

La demanda de servicios financieros de los productores del Chira es atendida por la Caja Municipal de Ahorros y Crédito de Sullana.

La asistencia técnica es atendida por las empresas exportadoras y la Central CEPIBO. Otros servicios de apoyo son brindados por el Centro Binacional, la ONG CIPCA y Plan Internacional.

#### **4.1.3 Caracterización de los actores**

##### **a) Productores**

En el valle del Chira predomina el minifundio. Se estima que el área promedio es de 1.3 ha. Se pueden distinguir tres tipos de productores:

- a) Productores de banano convencional
- b) Productores de banano orgánico
  - Con aceptable manejo técnico
  - con deficiente manejo

Los Productores de banano convencional, en su mayoría, tienen un deficiente manejo de la tecnología de producción. Están concentrados en la zona de Querecotillo y Salitral. En general son productores que tienen mayor predisposición a dedicarle más tiempo del que habitualmente le dedican a sus parcelas, sea porque sus ingresos más importantes provienen de otras actividades o porque por su avanzada edad no están dispuestos a realizar labores exigentes.

Los productores de banano orgánico con aceptable manejo técnico, están concentrados en las zonas de Samán, Huangalá y Chalacalá. Poseen o conducen en su mayoría áreas mayores a 2 has.

Su actividad principal es la agricultura y la mayor parte de ellos trabaja con la empresa DOLE, la cual les provee de asistencia técnica y una estricta supervisión y control de calidad.

Los productores de banano orgánico con deficiente manejo técnico, están concentrados en las zonas de Querecotillo, Salitral e Ignacio Escudero. En su mayoría, poseen áreas pequeñas (menos de 1 ha). Complementan sus ingresos con otras actividades. Cuanta más pequeña es su parcela, más importantes son los ingresos que provienen de otras actividades. Cuentan con limitado servicio de asistencia técnica.

## b) Empresas exportadoras

Las empresas exportadoras son personas jurídicas conformadas en sociedades anónimas cerradas (S.A.C). Intervienen en la cadena de valor del banano desde la cosecha, empaque y gestión de la exportación. Compran el banano “en planta”, debido principalmente al bajo nivel de conocimiento y habilidades técnicas de los productores para efectuar esta labor, por lo que emplean cuadrillas de trabajadores, previamente capacitados y dirigidos por un supervisor.

Es política de las empresas que luego de la cosecha las cuadrillas recojan las fundas de plástico utilizadas por los productores. Las fundas desechadas que se observan en el campo provienen de parcelas de productores de banano convencional.

Las empresas exportadoras identificadas en el valle del Chira son las siguientes:

- Corporación Peruana de Desarrollo Bananero S.A.C, (COPDEBAN), encabeza las exportaciones con US\$ 1 millón 290 mil 924 (58%),
- Bio Costa S.A.C. con exportaciones por US\$ 352, 008 (16%),
- Biorganika S.A.C., con exportaciones por US\$ 307, 261 (14%)<sup>12</sup>,

### COPDEBAN

Empresa filial de la transnacional DOLE. Exporta para el mercado norteamericano. Trabaja principalmente en las zonas de: Huangalá, Chalacalá y Samán.

DOLE vende al mercado norteamericano. Para asegurarse la obtención de productos con estándares de calidad que exige su mercado, otorga asistencia técnica a los productores, aplican castigos a los que incumplen con indicaciones técnicas<sup>13</sup>; y han invertido en empacadoras modernas, con pozos de agua y sistemas de agua recirculante en las tinas. Además de ello, por su posición de transnacional, DOLE cuenta con una eficiente logística para la exportación<sup>14</sup> lo que les permite hacer control de calidad y optimizar el tiempo de travesía. El tiempo de travesía de sus embarques a puertos americanos dura, en promedio, 10 días.

El control de gran parte de la cadena de valor del banano, les ha permitido controlar la incidencia del virus del mosaico y otras enfermedades del banano; minimizar sus pérdidas en los puertos de llegada y pagar precios más altos que sus competidoras en el mercado local, posicionándola como una empresa exigente en calidad y que paga los precios más altos.

---

<sup>12</sup> Reportes del año 2004. Fuente ADEX

<sup>13</sup> Productores pueden ser suspendidos o rechazan un mayor porcentaje de banano (descarte)

<sup>14</sup> Poseen barcos frigoríficos propios, instalaciones en puertos, centros de almacenamiento, maduración y distribución

Gestionan la certificación orgánica y suscriben contratos de compra de 2 años con los productores. En la zona de Samán trabajan con la Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico (APPBOSA) para la venta de banano orgánico al comercio justo. Cosechan cada 15 días. El precio actual pagado por DOLE es de US\$3.00/caja.

Indican como sus principales problemas el insuficiente abonamiento por parte de los productores y deficientes vías de acceso para el transporte del banano desde las parcelas a los puntos de empaque. Esto último referido específicamente al mal estado de los caminos en las zonas de Huangalá y Chalacalá.

Para asegurarse que los productores abonen por lo menos en determinadas dosis y con fertilizantes no adulterados, retienen S/.1.00/caja a los productores para la compra de abono a gran escala, lo que les ha permitido comprar a precios menores. Proveen a los productores de fundas de plástico para la protección de los racimos y cintas de color para controlar el grado de crecimiento de los racimos.

Si bien es cierto que cuentan con empacadores y sistemas modernos de procesamiento y logística de la exportación, señalan que la calidad del banano se determina fundamentalmente en parcela, por eso invierten en asistencia técnica, evaluación y supervisión durante todo el proceso de producción.

Las zonas donde esta empresa está concentrada predominan los pequeños productores, con un área promedio de 2.5 has. En éste año han ingresado a la zona de Querecotillo, de marcado predominio de minifundio.

## **BIOCOSTA**

Concentra su acción en los distritos de Querecotillo, Salitral y parte de Samán. En los dos primeros predomina el minifundio. Trabajan en sociedad con la distribuidora del mercado europeo T-Port, empresa que tiene licencia para ingresar al mercado europeo.

Biocosta tiene un área de acción aproximada 600 hectáreas y 700 productores. Están mejorando su infraestructura de empaque invirtiendo en la perforación e implementación de pozos para disponer de agua de mejor calidad.

Brindan asistencia técnica a los productores. Intervienen directamente desde la cosecha. Cosechan cada 15 días. Proveen a los productores de fundas de plástico para la protección de los racimos.

Gestionan la certificación orgánica y suscriben contratos de compra de 1 año con los productores. En Querecotillo trabajan con la Asociación de Productores Orgánicos Querecotillo - APOQ para la venta de banano orgánico al comercio justo. El precio actual pagado por Biocosta es de US\$2.7/caja

Identifican como su principal problema la baja calidad del banano referido a los daños ocasionados por la alta incidencia del Virus del Mosaico, cuyos efectos en el fruto se

evidencia en los puertos de llegada, luego de varios días de travesía. Las pérdidas ocasionadas por este virus se estiman entre 17 al 20% del valor por caja.

## **BIORGÁNICA**

Es una empresa conformada por Agrofair, empresa importadora distribuidora de comercio justo para el mercado europeo, y la Asociación de Pequeños Productores del Valle de Chira, conformada por 127 productores. Esta empresa funciona desde el año 2002.

Bioorgánica ha sido creada y promovida por Agrofair con el objetivo de que pequeños productores de banano mejoren sus ingresos exportando directamente. El segmento de mercado de Bioorgánica es el de comercio justo.

Brinda asistencia técnica a sus socios productores, para lo cual cuenta con un equipo técnico que además los capacita y supervisa. Proporcionan a los productores fundas plásticas y cintas de colores.

El principal problema que señalan es la baja calidad del producto, debido a la incidencia de diversas enfermedades. Los daños ocasionados al fruto, manifiestos en el puerto de destino, ocasionan, en promedio, pérdidas de US\$0.75/caja.

Considerando que los daños en el fruto ocasionado por las enfermedades tienen mayor incidencia cuanto mayor es el período de travesía hacia el puerto de destino, el tiempo de travesía y la logística del transporte se convierten en elementos claves. La travesía de los envíos de Bioorgánica y Biocosta, duran aproximadamente 32 días a sus puertos europeos de destino. Ambas no cuentan con barcos propios y están supeditadas a la disponibilidad de espacio de barcos procedentes de Chile, lo que les ocasiona inseguridad de las fechas de embarque.

Por otro lado el volumen de exportación semanal de banano orgánico es aun insuficiente para atraer un mayor flujo de barcos en el puerto de Paita.

### **c) Proveedores de insumos**

Entre los insumos que demandan los productores, los más importantes son los abonos orgánicos: guano de isla y sulfomax. El principal proveedor de guano de isla es PROABONOS, empresa autónoma del Estado, que inicialmente estuvo ligada al MINAG.

Entre 1998 y el 2001, PROABONOS, como parte de la política del estado de promoción de la producción orgánica en Piura, implementó un programa de crédito en guano de isla a los productores bajo la modalidad de fondo rotatorio. Las pérdidas ocasionadas por este Fondo se hicieron insostenibles provocando su cierre en el 2001. El stock que quedó, por su antigüedad había perdido calidad (se redujo contenido de nitrógeno), por lo que se decidió venderlo a S/.26.00/saco. Actualmente este stock ya está agotado.

Paralelamente se inició la venta de guano de buena calidad, a un precio de S/.51.20/saco, precio que se estima puede cubrir los costos operativos de PROABONOS. Los precios podrían reducirse si esta empresa contara con barcazas propias, pues actualmente contrata servicios de terceros.

El fertilizante sulfomax es expendido por tiendas comerciales privadas ubicadas en la ciudad de Sullana y Piura. Las cajas de empaque son importadas de Ecuador. Los proveedores locales no alcanzan los estándares requeridos.

#### **d) Proveedores de servicios financieros**

En el ámbito del valle del Chira, se han identificado 6 entidades que otorgan créditos; el Banco de Crédito, Banco Continental, Banco del Trabajo, Financiera Solución junto a la Caja Municipal de Sullana y la EDPYME Edyficar. El cuadro N°2 describe los productos y aspectos más importantes de la oferta de crédito de dichas entidades.

Las instituciones que vienen interviniendo directamente con crédito agrícola en la zona son el Banco Continental y CMAC Sullana. La EDPYME Edificar tiene planeado ingresar al sector rural con crédito agrícola, mientras que las otras instituciones se concentran principalmente en el sector comercial. El crédito agrícola del Banco Continental se orienta a productores medianos y grandes; y el de la CMAC Sullana a medianos y pequeños productores con extensiones no menores a 1 hectárea.

Para la CMAC Sullana los grupos considerados no sujetos de crédito agrícola son los siguientes:

- Productores menores de 1 hectárea. Son considerados economías de subsistencia y de alto riesgo. Se estima que en este grupo es mayoritario dentro de los productores de banano en los distritos de Querecotillo y Salitral.
- Productores que tienen antecedentes de morosidad y están registrado en la central de riesgo del sistema financiero.
- En los distritos de Querecotillo y Salitral donde los productores no tienen título de propiedad de sus parcelas, pues son comunales, la CMAC Sullana pide como garantía real el título de propiedad de la vivienda del prestatario o prenda agrícola.

Las colocaciones de la CMAC Sullana ascienden a S/. 35,991,197, de los cuales el 32% (11,517,183) es destinado al crédito agrícola y de estos sólo un 10% esta destinado a los productores de banano. La mayor parte de los préstamos son, en promedio, S/ 1500. El plazo se establece a solicitud del cliente. Este varía entre 4 y 12 meses, con pago de cuotas mensuales que incluyen la amortización más intereses.

El siguiente cuadro presenta de crédito que operan en Sullana

Cuadro N° 2  
Entidades que ofertan crédito en la Provincia de Sullana

Entidad	Población Objetivo	Productos Financieros	Monto y Plazos Otorgados	Requisitos
Banco Continental	Medianos y grandes productores	Crédito Agrícola	Mínimo S/ 20000 y máximo dependiendo de la evaluación. Plazo: Por campaña. Máximo 2 préstamos por año. La tasa de interés varía entre 33% y 39% anual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrir una cuenta corriente en soles o dólares.</li> <li>• Solicitud de Operación Crediticia.</li> <li>• DNI solicitante y cónyuge. Recibo de luz, agua o teléfono</li> <li>• Certificado de desgravamen., hipoteca</li> <li>• Verificación y visita a la propiedad.</li> <li>• informe técnico elaborado por funcionario del Banco.</li> </ul>
CMAC Sullana	Productores con ingresos medios y bajos y aquellos que no tienen acceso a la banca formal.	-Crédito Agrícola	Mínimo S/ 300 y máximo 5% de su patrimonio. Plazo: mínimo 4 meses hasta 1 año. La tasa de interés varía entre 3 y 4.5% mensual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia DNI (esposo también)</li> <li>• Título de propiedad. o Certificado de posesión.</li> <li>• Experiencia mínima 1 año.</li> <li>• Mínimo 1 Ha en producción. Plan de Cultivo y riego.</li> <li>• Memoria descriptiva y plano. Copia de ficha de inscripción emitida por la CMAC.</li> <li>• Verificación y visita a la propiedad e Informe de Analista</li> </ul>
EDPYME Edyficar	Micro y pequeños empresarios (formales e informales mayormente urbano)	- Crédito MES (servicio y producción) - Créditos comerciales.	Monto mínimo de S/300 monto máximo S/150,000 o su equivalente en dólares Plazo: los plazos se otorgan de acuerdo a la capacidad de pago mensual. Los intereses entre 4 y 4.5% en soles y 2.1% a 2.5% en dólares efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia DNI (titular y cónyuge)</li> <li>• Documento de negocio</li> <li>• Documentos de propiedad de domicilio</li> <li>• Recibo de agua, luz o teléfono.</li> </ul>
Banco de Crédito	Micro y pequeños empresarios	- Crédito MES (servicio y producción) - Créditos comerciales	Monto mínimo desde S/ 1500 hasta lo que necesite previa evaluación. También los préstamos pueden ser realizados en dólares a clientes preferenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia DNI (titular y cónyuge)</li> <li>• Documento de negocio</li> <li>• Ultimos pagos de impuestos (IGV, RER, RUS) Si es Régimen General, última Declaración Jurada Anual.</li> <li>• Recibo de servicios de último mes</li> <li>• Autovalúo de propiedad si la tuviera.</li> </ul>
Banco de Trabajo	Micro y pequeños empresarios	- Préstamo comercial	Monto mínimo desde S/ 300 hasta S/ 30,000. Plazo de 4 hasta 24 meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia DNI (titular y cónyuge), RUC</li> <li>• Recibo de servicios, último mes</li> <li>• Licencia de funcionamiento</li> <li>• Boletas de compra de mercadería</li> <li>• 2 Referencias personales</li> <li>• 2 años de funcionamiento de negocio</li> <li>• Si no cumple con los requisitos puede presentar a un aval.</li> </ul>
Banco Financiero	Trabajadores sector público	- Préstamo personal.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el momento sólo están otorgando préstamos mediante convenio con instituciones públicas.</li> </ul>

***La demanda de crédito:***

En general, existe un bajo nivel de demanda de crédito por parte de los productores de banano, que se explicaría por las siguientes razones:

- El banano genera un flujo de ingresos semanales a las familias. Es un cultivo que se cosecha durante todo el año. Su estacionalidad no es muy marcada, en verano la producción es relativamente superior a la época de invierno.
- Predominio del minifundio. Se estima que el tamaño promedio de las parcelas es de 1 ha. La baja demanda de crédito, estaría relacionado al tamaño de sus parcelas, al financiamiento de préstamos familiares o de ingresos provenientes de actividades no agrícolas y al poco interés de invertir en sus parcelas, pues su principal ingreso proviene de otras actividades.
- Las nuevas técnicas introducidas con la producción orgánica no demandan de grandes inversiones, pero si de mejores habilidades y conocimientos de los productores, siendo más intensivas en mano de obra. Considerando el tamaño de sus parcelas, la mayor demanda de mano de obra es atendida principalmente por la mano de obra familiar.

En términos relativos los productores orgánicos, con áreas mayores son los que demandan de crédito. Producen para un mercado más exigente que el convencional. Demandan de crédito para financiar el costo de abonamiento o invertir en la siembra de nuevas áreas. Además, los mejores precios del banano orgánico están motivando a invertir en nuevas áreas de este cultivo o motivando a la reconversión de los cultivos.

**e) Servicios de apoyo**

Se han identificado a los siguientes agentes:

***Instituto Nacional de Investigación Agraria – INIA***

El INIA cuenta con un plan estratégico de investigación en banano en el norte del país y plátano en la parte de selva, con el fin de desarrollar ofertas tecnológicas que contribuyan a mejorar su productividad. El plan se enfoca en tres aspectos priorizados: agronómico, mejoramiento genético y poscosecha. Las restricciones presupuestales constituyen un factor para el desarrollo de su plan estratégico.

En Sullana en la Estación de Mallares, el INIA ha iniciado los primeros trabajos con la definición de un tipo de densidad, desarrollo de técnicas de fertilización orgánica y selección de variedades mejoradas, con el fin de crear semilleros certificados de banano. Para superar parte de sus limitaciones presupuestales viene trabajando en convenio con la AECI, en el marco del Proyecto Binacional Catamayo Chira. El INIA desarrolla sus acciones integradamente con el Centro de Formación Tecnológico de Mallares. Tienen instalado parcelas demostrativas de investigación, donde participan los estudiantes del Centro Binacional.

Asimismo el INIA forma parte del Comité Multisectorial de Prevención de la Virosis, o más conocido como virus del mosaico.

***Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria – SENASA***

SENASA viene liderando el del Comité Multisectorial de Prevención de la Virosis, realizando capacitación a través de los socios de CEPIBO, incidiendo en el manejo de la producción como una mejor forma de prevenir la virosis.

El problema de SENASA es que si bien tiene intervención en la problemática, su presencia en las zonas afectadas es muy esporádica.

**f) Organismos no Gubernamentales**

***Centro de Investigación y Promoción del Campesinado - CIPCA***

Viene impulsando en los últimos años un proyecto de fortalecimiento a los gobiernos locales donde participan las municipalidades distritales de Querecotillo y Salitral, la Junta de Regantes, Asociación de Bananeros de Sullana, agricultores (organizados y no organizados) y comerciantes. Este trabajo lo vienen realizando a manera de consultoría encargada por Plan Internacional, poniendo énfasis en los aspectos que impulsen la competitividad de sus productos en los exigentes mercados internacionales.

Respecto al tema de Desarrollo Económico Local, el CIPCA en alianza estratégica con los municipios de Querecotillo y Salitral han impulsado una oficina de servicios económicos locales denominado CELSE. En esta apuesta de formulación del CELSE no solo participan los gobiernos locales, sino también, las asociaciones del Valle del Chira y APOQ, la Dirección de Agricultura y SENASA.

El CELSE tiene como objetivo proveer servicios de asesoría técnico productiva, comercial, de gestión y capacitación empresarial, a productores (as) agrarios y no agrarios de los distritos de Salitral y Querecotillo. De esta manera se contribuye a potenciar el desarrollo de sus actividades económicas. El CELSE se propone ser una instancia con soporte interinstitucional con la participación de: la Municipalidad de Querecotillo y Salitral, CIPCA, la Junta De Usuarios del Chira y Comisión de Regantes Miguel Checa y la Asociación de Productores de Banano Orgánico “Valle del Chira”.

Los servicios que brindará el CELSE son: capacitación, asesoría y asistencia técnica productiva y comercial., capacitación y asesoría en gestión empresarial e información agro comercial

***Plan Internacional Piura***

Plan viene ejecutando en la zona del valle del Chira proyectos de infraestructura productiva, principalmente canales de riego, tienen una planta de producción de abono orgánico para suministrar a la producción orgánica local, aunque su presencia es muy focalizada.

Otra intervención a resaltar es que Plan Internacional encargó al CIPCA la formulación de los Planes Estratégicos en los distritos de Querecotillo y Salitral.

### ***Plan Binacional Catamayo - Chira***

El Proyecto, es ejecutado y financiado por la Agencia de Cooperación Española (AECI), plantea formular un Plan de Ordenamiento para una gestión integral y compartida de la Cuenca Catamayo-Chira, que permita un uso racional de los recursos y posibilite el desarrollo socioeconómico y sustentable en beneficio de la población a ella vinculada.

Las áreas del proyecto son: ordenamiento de la Cuenca, desarrollo productivo y Fortalecimiento Institucional, constitución de un Organismo de Gestión Binacional en la Cuenca y formación Técnica.

El Directorio es el órgano ejecutivo del Plan Binacional, está formado por ocho directores, cuatro nombrados por el Perú y cuatro por el Ecuador.

En el marco del Proyecto Binacional Catamayo Chira, AECI ha promovido la creación y funcionamiento del Centro de Formación Binacional, un instituto tecnológico que funciona desde hace año y medio. Está ubicado en la estación del INIA, en Mallares, distrito de Marcavelica. Este instituto forma técnicos agrícolas con nuevos valores y conocimientos en agronegocios. Se prioriza la admisión de hijos de productores.

La formación dura 3 años, bajo un sistema de internamiento. El Centro cuenta con 5 Areas: educación; gestión empresarial; producción; investigación y extensión; y Promoción y Desarrollo Institucional. AECI promueve la sostenibilidad del Centro con un fuerte trabajo interinstitucional. El Centro funciona con aportes de diversas instituciones. Cuenta con un Directorio conformado por: el Gobierno Regional, la Municipalidad de Sullana, el Tecnológico Las Lomas, el INIA, CEPESER, la Municipalidad de tambo Grande, la Universidad Nacional de Piura, el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Educación.

### **SNV**

SNV es un organismo de cooperación holandés que viene trabajando el tema del banano desde 1998 con la Asociación de Pequeños Bananeros del Guabo (Provincia del Oro, Ecuador). En Perú SNV viene apoyando a CEPIBO en la estructuración y consolidación de la CEPIBO a través de un proceso de planificación estratégica a mediano plazo.

#### **3.1.4 Ingresos y Costos**

La heterogeneidad de los niveles de productividad de los productores de banano del valle del Chira, determina la diversidad de los ingresos obtenidos por los pequeños productores. Para la estimación de ingresos y costos se ha considerado 2 tipos de productores; orgánicos y convencionales. En el caso de productores orgánicos se ha estimado los ingresos netos tomando en cuenta tres niveles de manejo: alto, mediano y deficiente. La calificación es relativa.

El siguiente cuadro muestra los resultados estimados:

Cuadro N°  
Ingresos netos, según nivel de manejo técnico

Rubros	Organico			Convensional
	Buen manejo	Manejo medio	Defc. Manejo	
Producción Caja/ha	2,400	1,680	1,200	204 *
Descarte (millares)	43	56	52	
Costo unitario (S./caja)	2.9	3.9	3.4	
Precio (S./caja)	9.7	8.7	8.7	
Precio (S./millar)	55	55	55	55
Ingreso bruto (S./Ha)	25,693	17,777	13,358	11,220
Margen neto unit (S./caja)	6.9	4.9	5.3	
Costo total	6,887	6,543	5509.6	5,510
Ingresos netos totales (S./caja)	18,806	11,234	7,848	5,710
Ingresos netos totales (US\$/ha)	5,804	3,467	2,422	1,762

\* Producción medida en millares

Como puede observarse los ingresos que obtienen los productores difieren según el nivel de manejo técnico. Los productores orgánicos con manejo deficiente obtienen el 40% del ingreso que obtienen productores con manejo eficiente, mientras que los productores convencionales obtienen el 30% de éste. Entre las razones que explican tal diversidad destaca la eficiencia del manejo técnico del cultivo, seguido por el tipo de suelo y acceso oportuno al agua.

## 4.2 Organización de la cadena

En el Valle del Chira se han identificado 9 asociaciones de productores y una Central de banano orgánico. Estas son:

- Central Peruana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)
- Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APPBOSA
- Asociación de Micro - Productores de Banano Orgánico - AMPBAO
- Asociación de Productores Orgánicos Querecotillo - APOQ
- Asociación de Productores Orgánicos Regional - APBORT
- Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APBOS
- Asociación Valle del Chira
- Bananos Orgánicos Solidarios – BOS
- Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico de Samán - APBOSAM
- Asociación de Pequeños Productores de Bananos Orgánicos- APROBO,

Las cinco primeras se hallan inscritas como socios activos en la Central Peruana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO). Del cuadro N°3 se destacan las siguientes características:

- La motivación principal que dio origen a las organizaciones son incentivos de naturaleza económica. El acceso al segmento orgánico está condicionado a la

certificación, cuyo costo, por economías de escala, puede ser asumido por pequeños productores, si están organizados. En el comercio justo, tienen acceso solo productores organizados que cumplan con las normas establecidas por FLO.

- Son organizaciones jóvenes. Las más antiguas han sido creadas desde el 2002
- El área promedio de tenencia de sus socios es de 1.3 hectáreas. Las de Querecotillo son las más pequeñas, con un promedio de 0.8 ha.
- La mayoría de ellas no brinda servicios a sus socios. La Asociación el Valle de Chira elaboró un proyecto para reciclaje de plásticos, tiene un fondo de préstamos para sepelio y para cirugía. Algunas de ellas ha formulado un proyecto. La Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánicos de Samán, tiene un fondo para sepelio. Al parecer, en ambos casos los fondos provienen del premio de comercio justo.

Por otro lado cabe indicar que solo la CEPIBO y la Asociación de Productores Valle del Chira, cuentan con plan estratégico y que ninguna de ellas participa en espacios de concertación. En general todas muestran debilidades internas, manifiestas en la escasa participación de los socios y débil liderazgo (ver anexo II). En muchos casos para motivar la asistencia a las reuniones se anuncian rifas, refrigerios, regalos, etc.

La CEPIBO, es una asociación civil de segundo piso, que agrupa a 5 organizaciones de base activas (APPBOSA, AMPBAO, APOQ, APBORT y APBOS). Se define como un organismo gremial que busca que los productores de banano, accedan al mercado en condiciones competitivas. Tiene como tarea fortalecer a sus asociaciones y representar a los productores(as) en espacios de concertación e incidencia política. Actualmente están afiliados 1,200 productores con 1,900 has de banano orgánico cultivado.

CEPIBO fue creada en Agosto del año 2003. Cuenta con un equipo técnico conformado por jóvenes profesionales, hijos de socios productores. Es una organización joven con gran potencial para alcanzar sus objetivos en la medida que supere sus debilidades, entre las que destaca la débil cohesión de sus directivos con los socios de las organizaciones base. No hay coincidencia entre la percepción de los socios de base y los directivos de CEPIBO sobre la problemática del banano.

En general, los dirigentes tienen expectativas muy altas respecto a las reales posibilidades de exportar directamente sin un claro conocimiento sobre las limitaciones, riesgos y perspectivas del mercado del banano. Quizás por su reciente creación, la Central evidencia escasa experiencia no solo en el aspecto comercial sino también en el manejo gremial. Cuestionan el rol de las actuales empresas exportadoras al parecer guiados más por malas experiencias anteriores (casos de estafas) que con un claro sustento sobre el desempeño de las actuales empresas y sus efectos en el mercado. Plantean que la certificación orgánica en manos de las empresas exportadoras es un medio que les resta capacidad de negociación en el mercado y manteniendo una actitud de confrontación frente a ellas.

Los socios de base destacan los beneficios que las exportaciones han tenido sobre los precios del mercado orgánico y convencional y mantienen una relación cordial con las

empresas exportadoras. El principal problema que destacan es el alto costo del guano de isla para abonar de acuerdo a los requerimientos de la producción orgánica.

**Cuadro N°3 Características de las organizaciones de productores**

Asociación	Motivo para organizarse	N° de productores socios	Promedio Tenencia	Ubicación geográfica	Empresa a la que venden	Fecha de creación	Servicios que ofrecen a socios
Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APPBOSA	certificación orgánica y comercio justo con miras a exportar.	150	1.47 has	Samán - Margen Derecha	DOLE, BIOCOSTA	Feb-03	Formulación de proyectos, sistema de control interno, préstamos a socios para gastos de sepelio
Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APBOS	Certificación orgánica e incremento de la productividad	144	1.01 has	Salitral - Margen Derecha	BIOCOSTA, AGROTUMI, DOLE	Mar-03	Ninguno
Asociación de Productores Orgánicos Querecotillo - APOQ	certificación orgánica	400	0.65 has	Querecotillo - Margen Derecha	BIOCOSTA	Octb-2002	Implementación de Sistema de Control Interno y Plan de Fertilización
Asociación de Micro - Productores de Banano Orgánico - AMPBAO	Gestión y administración del premio FLO (Dole se ha negado a proporcionar el nombre del mercado de destino) para manejar directamente las ganancias del negocio.	170	1.18 has	Sullana (Huangala, Chalacala, Montenegro, San Vicente de Piedra Dorada) - Margen Derecha	DOLE	Nov-002	Ninguno
Asociación de Productores de Banano Orgánico - APBOSAM	Se organizan para ingresar al mercado orgánico	33	0.91 has	San Agustín	Mercado convencional	Abr-04	Ninguno
Asociación de Productores Orgánicos Regional - APBORT	Se organizan para incrementar precio y llegar a FLO al comercio justo y fueron motivados gracias a los talleres que realizó CEPIBO en Sullana.	500	1.20 has	Tumbes		2003	Ninguno
Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánicos APROBO	Mejorar calidad de cultivo para ingresar al mercado orgánico	40	1.75 has	Ignacio Escudero	Mercado convencional	en proceso legaliz.	Ninguno
Asociación de Productores Valle del Chira	Exportar através de BIORGÁNICA	208	0.96 has	Querecotillo - Margen Derecha	BIOORGANIKA	Set-2002	Elaboración de proyectos (reciclaje de plásticos de fundas), préstamos a socios para gastos de sepelio, cirugía menor y mayor, afirmación de caminos carrozables,
Bananos Orgánicos Solidarios - BOS	GRONSA conformó la asociación	29		Querecotillo - Margen Derecha	Exportaron con GRONSA hasta 2004 y se fue debiendole	2004	Ninguno

### **4.3 Relaciones de poder**

La cadena de valor del banano orgánico es corta. La relación más importante en la cadena de valor es la que se establece entre los pequeños productores de banano orgánico y las empresas exportadoras. En esta relación los aspectos más importantes son respecto al precio, los contratos y la certificación:

#### **Sobre los precios**

El mercado tiene una estructura oligopsónica (pocos compradores y muchos vendedores), pese a ello existe competencia entre las empresas exportadoras, expresado en los precios que pagan. El precio es determinado por las empresas exportadoras, tomando como referencia el precio internacional. El monto que pagan a los productores es luego de deducir sus inversiones y gastos operativos.

La empresa DOLE, es la empresa con más poder de negociación. Paga precios más altos<sup>15</sup>, pues tiene menores costos logísticos, por ser integrada verticalmente y comercializar a gran escala a nivel mundial.

#### **Sobre los contratos**

En general, las empresas exportadoras establecen contratos de 1 a 2 años con los productores. Los contratos de venta generan certidumbre a los productores, considerando además que el comportamiento del precio del banano orgánico es mucho más estable que el convencional. Sin embargo existen muchos antecedentes sobre el incumplimiento de contratos. Por parte de las empresas exportadoras, el caso Gromsa es el más destacado por los productores<sup>16</sup>. En casos como éste el cierre de la empresa hace imposible el cumplimiento de sus responsabilidades. Por parte de los productores, destaca el incumplimiento de sus deudas con el Fondo Rotatorio de PROABONOS, cuyas pérdidas ocasionaron el cierre de este Fondo. Al parecer, el predominio de una visión de corto plazo y escasa cultura empresarial, induce a muchos a los productores a incumplir con sus compromisos. En este sentido la certificación en manos de la empresa es, antes que los contratos de compra, constituyen el factor que asegura la venta de la producción a las empresas exportadoras.

#### **Sobre la certificación**

La gestión de la certificación orgánica por parte de las empresas exportadoras constituye un factor que, por un lado, les asegura la compra y por otro lado resta capacidad de negociación a los productores.

Cabe indicar que cuando las empresas iniciaron sus operaciones decidieron gestionar directamente la certificación en un contexto en que los productores estaban

---

<sup>15</sup> Actualmente DOLE paga US\$3.00/caja, y las otras entre 2.8 y 2.6.

<sup>16</sup> En el mercado de mango existen muchos casos de incumplimiento de contratos, en especial por parte de las empresas agroindustriales.

desorganizados y resultaba imposible que asumieran individualmente el costo de la certificación. Actualmente existen varias organizaciones de productores que se plantean la necesidad de pagar ellos mismos sus certificación para decidir libremente a quien vender su cosecha.

Es importante analizar bajo que condiciones dicho planteamiento puede ser viable. En este sentido, si bien la certificación es un medio para acceder al mercado orgánico, un aspecto de fondo para acceder competitivamente a dicho mercado es que la calidad de la producción responda a los estándares exigidos por los compradores. En otras palabras, la calidad de la producción es un elemento clave en la capacidad de negociación de los productores en el mercado.

Actualmente se observan fuertes problemas de calidad de la producción, aun cuando las empresas exportadoras han facilitado la adopción de innovaciones tecnológicas por medio de la asistencia técnica. La seguridad de venta por parte de los productores que significan la certificación ha permitido a las empresas invertir en asistencia técnica.

Si las empresas exportadoras tuvieran incertidumbre respecto a la venta por parte de los productores, es probable que se retraigan de brindar el servicio de asistencia técnica. Para evitar que ello se traduzca en la caída de la calidad de la producción y el consecuente castigo en precios, las organizaciones de productores tendrían que asumir el reto de facilitar o brindar el servicio de asistencia técnica que asegure que el producto responda a los requerimientos del mercado.

#### **4.4 Ventajas competitivas y comparativas del banano orgánico**

El valle del Chira cuenta con importantes ventajas para la producción de banano orgánico. Indicamos las más destacables:

- La existencia de un ecosistema (clima, temperatura, viento, suelo y agua) favorable para la producción de banano orgánico, que propicia una baja incidencia de la Sigatoka Negra. Esta constituye la principal ventaja para la producción de banano orgánico. La sigatoca negra es una enfermedad del banano cuyo control demanda de grandes dosis de fungicidas químicos y por tanto altos costos. Se estima que en Ecuador y Colombia dicho costo representa aproximadamente 12% de los costos de producción. Si consideramos la estructura de costos hasta antes de la cosecha<sup>17</sup>, dicha proporción supera el 20% del costo de producción.
- Disponibilidad del guano de isla, insumo orgánico de gran demanda para la fertilización de los suelos. Pese a que el actual precio de mercado, de S/.51.20/saco, es percibido por los productores como alto, es por lo menos 50% menor que en otros países como Ecuador y Colombia, países donde este insumo tiene que ser importado.

---

<sup>17</sup> El productor ecuatoriano vende el producto ya empacado, mientras que el productor peruano lo vende en planta, son los compradores los que se encargan de la cosecha y empaque, si es para exportación.

- Bajos costos de reconversión de la producción convencional a la orgánica, por parte de los pequeños productores. Ello debido principalmente a que la tecnología convencional es poco intensiva en el uso de insumos químicos, pues en el valle del Chira la producción de banano está a cargo de pequeños productores y minifundistas. En los últimos 4 años más del 80% de ellos se han reconvertido a la producción orgánica.
- Disponibilidad de agua de riego durante todo el año abastece demanda del cultivo de banano. El valle de Chira cuenta con el reservorio de Poechos
- Otra ventaja es la cercanía al puerto de Paita y la disponibilidad de la mano de obra barata

#### 4.5 Análisis de puntos críticos

Las ventajas existentes para la producción de banano orgánico en el Valle del Chira no son adecuadamente aprovechadas. De acuerdo al análisis de la cadena de valor, el principal problema es la baja calidad del producto, manifiesto en el alto índice de frutos dañados que se registran en el mercado de destino. Se estima que entre el 15 al 25% de los frutos, llegan al mercado de destino en mal estado; y que entre el 20 al 25% de la producción a nivel de parcela no califica para el mercado de exportación.

La persistencia de esta situación puede dañar la imagen del banano peruano y posicionarlo como un producto de baja calidad en el mercado internacional. Existe la necesidad de superar este problema, en un contexto en el cual la competencia en este mercado presiona a la reducción de los precios de mercado.

Se ha identificado que los factores que explican este problema son:

- **Deficiente manejo de la tecnología de producción.** La producción del banano orgánico tiene pocos años en el valle del Chira. Puede señalarse que despeja a partir del año 2,000 impulsado por la demanda de las empresas exportadoras de banano orgánico. A partir de allí ha habido un período de aprendizaje y adopción de nuevas técnicas por parte de los productores, para responder a las nuevas exigencias. Entre ellas cabe destacar: el uso de enfundes de plástico (para protección del racimo), desflore, deshive (eliminación de mano falsa), control de calibración (diámetro) y longitud, horqueteo mejorado con uso de sunchos (tirantes plásticos en lugar de palos), daipas (plásticos para separación de manos), desvió de hijuelos, mulch (uso de hojas cortadas como abono orgánico), abonamiento con guano de isla, control de densidad de la plantación, uso de cintas para control de edad del racimo (permite planificación de cosecha). Estas mejoras, han permitido:
  - Disminuir el descarte para exportación, inicialmente el 40% de la producción no calificaba para exportación (“descarte”), actualmente ese porcentaje se estima en 25%. Así mismo el ratio racimo/caja era 0.60 a

0.80, ahora el ratio llega 1.2, caso de productores con buen manejo (Huangalá, Chalacalá, Samán).

- Muchas parcelas de producción convencional han adoptado varias técnicas (enfunde, control de densidad) mejorando la calidad promedio del fruto para el mercado interno.
- Tecnología orgánica disminuye contaminación de suelos y regeneración de la flora microbiana, ocasionando un impacto ambiental positivo

El manejo técnico de este cultivo es muy heterogéneo, lo cual se evidencia en los dispersos niveles de productividad. Existen productores que tiene un rendimiento por hectárea de 600 cajas anules como productores que llegan a 3000 cajas. Si bien factores como el tamaño del área y tipo de suelo pueden contribuir a tales diferencias, la eficiencia del manejo de la tecnología de producción sería el principal factor explicativo.

La asistencia técnica brindada por las empresas exportadoras ha facilitado hasta cierto punto este proceso de aprendizaje; sin embargo, persisten grandes deficiencias técnicas que explicarían los actuales problemas respecto a la calidad del producto. Se ha identificado que las deficiencias más saltantes son:

- *Uso de semillas de baja calidad* en la instalación de las plantaciones y empleo de hijuelos de la planta madre para la reproducción. Bajo este sistema el banano do como un cultivo permanente<sup>18</sup>.  
En muchos casos los hijuelos, provenientes del tallo subterráneo de la madre, están infectados por enfermedades. El ciclo de vida de una plantación es de 10 a 15 años, dependiendo del manejo. Los rendimientos tienden a disminuir al partir del tercer o quinto año, acelerándose a partir del décimo año. Para conservarse los rendimientos debe emprenderse una sustitución de plantas viejas por plantas nuevas. Estas son prácticas que en su mayoría no realizan los pequeños productores.
- *Bajas dosis de abonamiento y uso de abono orgánico de baja calidad.* Los productores indican que su principal problema es el costo del guano de isla. Actualmente el precio es de S/.51.20/saco. En muchos casos los productores aplican dosis inadecuadas respecto a la requerida, de acuerdo a su tipo de suelo. Ellos no suelen realizar análisis de suelos. Para abaratar sus costos compran abonos de baja calidad. La empresa DOLE, para asegurarse que los productores con los que trabaja, fertilicen con guano de buena calidad, descuenta S./1.00/caja y adquiere directamente de PROABONOS.

---

<sup>18</sup> En plantaciones modernas, el banano no es un cultivo permanente. Desde finales de los ochenta se hizo posible la sustitución de plantas con técnicas de propagación *in vitro* en laboratorio. Existen plantaciones de ciclo único que se caracterizan por su vigor y gran rendimiento. El ciclo único supone la micro propagación de células y traslado del cultivo in Vitro para la aclimatación donde se cultivan hasta se trasladados a campo. Hoy en día la mayor parte de los países exportadores emplean la micro propagación de bananos (Estudio de productos básicos N° 1"- FAO,2004)

- *Escaso control de plagas y enfermedades.* Si bien en la valle del Chira hay baja incidencia de la sigatoka negra, existen otras enfermedades como el Virus del Mosaico y el gorgojo que afectan la productividad y calidad del racimo. El primero es el de mayor incidencia y difícilmente detectable en parcela<sup>19</sup>, pues sus efectos se manifiestan cuando el fruto llega a puerto de destino. Las exportaciones peruanas tienen como principal destino el mercado europeo, donde la travesía dura aproximadamente 32 días. Los productores creen que este problema no les afecta y no tienen incentivos para adoptar técnicas de control. Las exportadoras quienes serían la afectadas directamente, conviven con este problema, al parecer, transfiriendo las pérdidas ocasionadas a los productores a través de castigos en el precio. Es decir, si no hubieran pérdidas originadas por este problema, los precios en chacra serían mayores que los que actualmente se pagan. La exportadora DOLE ha logrado controlar la incidencia de las enfermedades debido a que: tiene una estricta supervisión y asistencia técnica a nivel de parcela; y a que el tiempo de travesía a su puerto de destino es de aproximadamente 1/3 que el que emplean las otras empresas exportadoras. DOLE exporta al mercado americano, maneja barcos propios y una eficiente logística de comercialización y distribución. Como medida para afrontar la incidencia del virus del mosaico se ha conformado un Comité Multisectorial integrado por: Biocosta, Bioorgánica, Ministerio de Agricultura (MINAG), el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) y el Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA). Biocosta se ha comprometido a implementar un laboratorio de investigación; INIA facilitará una hectárea para parcelas de investigación y conjuntamente con SENASA se encargarían de la investigación. Se espera que próximamente se materialicen los acuerdos.
- *Deficiente riego en parcela.* Debido al empleo de métodos inadecuados, los productores riegan por inundación aplicando dosis excesivas de agua que terminan lavando los nutrientes del suelo y afectando la calidad del racimo. Emplean éste método más por costumbre que por conocimiento técnico en un contexto en que el servicio de entrega y control del agua es deficiente por parte de la Comisión de regantes del canal Miguel Checa, organismo que administra este sistema. Muchos productores toman el agua en el momento y en la cantidad que desean, con arreglos contractuales, evadiendo de esta forma, el pago de la tarifa de agua. En contraste, los productores ubicados en la cola del canal, no disponen de suficiente. En las actuales condiciones en que funciona el sistema de riego, baja valoración económica del agua y desconocimiento sobre la necesidad efectiva que requiere el cultivo, los productores no tienen incentivos para cambiar a métodos de riego más eficientes ni tampoco disponen de técnicas alternativas de riego más eficientes.

---

<sup>19</sup> Esta enfermedad es de origen desconocido. Se sospecha que es producido por un portivirus, conocido como *mosaico de la bráctea del banano*. Los síntomas pueden ser difíciles de detectar en campo en plantas sin racimo. Los síntomas en la hoja y el pecíolo pueden ser no muy visibles o no parecer. En ausencia de brácteas, los únicos síntomas se pueden observar en el seudotallo, cubierto por las vainas externas secas de las hojas (“Mosaico la bráctea del banano” JE Thomas y LV Magnate, dic 1996-INIBAP)

- **Inseguridad en la disponibilidad de barcos en el puerto de Paita.** El volumen de producción de banano que se exporta por el puerto de Paita no es atractivo para atraer un mayor flujo de barcos. Las empresas exportadoras, a excepción de DOLE, tienen que esperar la disponibilidad de espacios en los barcos. En varias ocasiones ha ocurrido que al no conseguir espacios han tenido que suspender por varias semanas o modificar sus cronogramas de cosechas. De esta forma, la incertidumbre de los embarques limita una adecuada planificación de las cosechas.
- **Deficiente estado de los caminos de acceso a las parcelas.** Los caminos son en su mayoría de trocha. Son vulnerables a cualquier exceso de lluvias. En el estado actual en que se encuentran las frutas se maltratan por los movimientos bruscos de los vehículos que las transportan al centro de empaque.
- **Debilidad de las institucionalidad local**  
Existen 9 organizaciones de productores de banano orgánico y una central que agrupa 5 de ellas. Del total, solo 3 acceden al comercio justo. Todas son organizaciones jóvenes que no superan los 3 años. Se han conformado en respuesta a las exigencias del mercado de exportación.

En general, todas las organizaciones muestran grandes debilidades, manifiestas en el deficiente uso del premio del comercio justo y desarticulación con otros agentes de la cadena de valor del banano. Existe escasa cohesión entre las Central, dirigencias y socios de base, conflictos dentro de ellas y con las empresas exportadoras.

## 5. CONCLUSIONES

- 5.1 El banano es un **producto perecible** cuya comercialización requiere de una eficiente logística en toda la cadena que garantice que el producto llegue al consumidor en estado óptimo. Por esta razón existen empresas integradas verticalmente que controlan el proceso de producción, empaque, transporte y distribución; condicionando con ello la existencia de un mercado altamente concentrado. La **principal barrera de ingreso a este mercado son las inversiones a gran escala que realizan las empresas integradas**. Tres grandes empresas transnacionales controlan el 58% del comercio mundial y todas ellas poseen barcos frigoríficos propios, instalaciones en puertos, centros de almacenamiento, maduración y distribución. Por su nivel de inversiones realizan operaciones a gran escala en diversos países.
- 5.2 En el mercado de banano los segmentos más importantes son: **el convencional, el orgánico, el comercio justo**. En general los segmentos identificados se caracterizan por ser de mayor exigencia que el convencional y emplear distintos sistemas de certificación que priorizan determinados aspectos. La inocuidad, es el atributo más importante en relación a los atributos del producto; y la equidad social, medio ambiente, precio y trato justo a los trabajadores, destacan en relación a las condiciones en que son producidos. La tendencia del convencional es a la sobreproducción y reducción de los precios internacionales, se prevé que esta tendencia se mantendrá en los próximos años. A nivel internacional la competencia en el segmento orgánico y de comercio justo se agudiza cada vez más. En el orgánico, en los últimos años se observa que al crecimiento de la oferta supera al de la demanda, indicando que el mercado es cada vez más competitivo. Como consecuencia se observa una continua reducción de los sobrepuestos. En 1999 el premio sobre el precio del convencional era de 40%, en el 2002 fue de 20%. En el segmento de comercio justo ya se están considerando límites al ingreso de nuevos proveedores
- 5.3 En Perú, las exportaciones de banano orgánico vienen experimentando un gran crecimiento en los últimos años. En el año 2000 se exportaban 900 TM, en el 2004 se llegó a 30,000 TM. **Piura es el departamento que lidera las exportaciones**. El Valle del Chira concentra el 40% del total de la producción de banano de este departamento, equivalente a 3,471 hectáreas, 80% de las cuales se estima que son orgánicas y de ellas menos del 20% son de comercio justo.
- 5.4 El cultivo de banano es una importante fuente de generación de empleo. Se estima que en el valle del Chira genera una demanda de aproximadamente 876,200 jornales al año. **Es cultivado por pequeños agricultores, que tiene un área promedio de 1.3** has y para los cuales este cultivo es una importante fuente de ingresos. El dinamismo del mercado de banano orgánico tiene importantes implicancias económicas y sociales en la población del valle del Chira

- 5.5 La producción del banano orgánico en este valle **viene sustituyendo no solo a la producción convencional, sino también a cultivos como el arroz y algodón**, convirtiéndose en una alternativa de generación de mejores y más estables ingresos para el agricultor. Este crecimiento, promovido inicialmente por el Ministerio de Agricultura en 1998, despegó a partir del año 2000, impulsado principalmente por la demanda de exportaciones.
- 5.6 **La actual estructura del mercado local es oligopsónica.** Las empresas exportadoras que operan en la zona son: COPDEBAN (filial de DOLE), Biocosta (empresa local), y Bioorgánica. Esta última opera solo para el comercio justo y con una asociación de productores. Las dos primeras compiten, aun cuando DOLE tiene mayor ventaja por su eficiente logística, derivada de su condición de transnacional y mayor inversión en asistencia técnica.
- 5.7 El crecimiento de las exportaciones ha generado importantes efectos en el mercado interno de banano. El más importante es la regulación de los precios de mercado. Los mejores y más estables precios del banano orgánico **han reducido las fluctuaciones del precio del banano convencional.** Hasta hace unos años el precio de éste último caía en verano a S/.10.00/millar, en el 2004, en esa misma época el precio no bajó de S/.40.00/millar. Otro efecto importante es el **aprendizaje y adopción de nuevas técnicas de producción**, por parte de los productores. Han incorporado nuevas técnicas como: el uso de enfundes de plástico, desflore, deschive, control de calibración, y longitud, daipas, entre otros).
- 5.8 El valle del Chira cuenta con **grandes ventajas** para la producción de banano orgánico, siendo las más importantes: a) la existencia de un ecosistema (clima, temperatura, viento, suelo y agua) favorable para la producción de banano orgánico, debido a la baja incidencia de Sigatoka Negra, enfermedad cuyo control en países como Ecuador y Colombia, dan cuenta del 12% de los costos de producción, y 20% si consideramos la estructura de costos hasta antes de la cosecha. b) Perú cuenta con importantes reservas de guano de isla, insumo orgánico de gran demanda para la fertilización de los suelos c) Bajos costos de reconversión de la producción convencional a la orgánica, debido principalmente a que la tecnología convencional de los pequeños productores es poco intensiva en el uso de insumos químicos. d) Disponibilidad de agua de riego durante todo el año abastece demanda del cultivo de banano, el valle de Chira cuenta con el reservorio de Poechos, e) cercanía al puerto de Paita y la disponibilidad de la mano de obra barata.
- 5.9 **La calidad del banano que sale de parcela** y el **control logístico** durante su empaque, transporte y distribución son aspectos claves que determinan la calidad del banano que llega a los puntos de venta al consumidor. Desde que el fruto es cosechado en planta sale de parcela con un determinado valor, principalmente producto de la eficiencia del proceso productivo. Una eficiente logística agrega valor al producto al acercar el producto al consumidor en

condiciones óptimas. Si la logística no es eficiente no hay ninguna garantía que el producto llegue al consumidor en condiciones óptimas, aun cuando la calidad en parcela sea buena.

- 5.10 El principal problema identificado en la cadena de valor del banano orgánico en el valle del Chira es la **baja calidad del producto**, manifiesto en el alto índice de frutos en mal estado que se registran en los mercados de destino, estimados del 15 al 25%; y en que del 20 al 25% de la producción a nivel de parcela no califica para el mercado de exportación. Los productores no perciben la magnitud del problema porque sus efectos no se manifiestan en parcela. Muchos de ellos desconocen este problema y los que tienen conocimiento lo perciben como ajeno a ellos, para ellos el principal problema es el costo del abonamiento. En este contexto los productores no tienen incentivos para adoptar medidas que contribuyan a superar este problema. Por su parte los exportadores conviven con este problema, al parecer, transfiriendo las pérdidas ocasionadas a los productores a través de castigos en el precio.
- 5.11 Las empresas exportadoras ha facilitado el proceso de aprendizaje y adopción de técnicas mejoradas logrando importantes avances; sin embargo, **persisten grandes deficiencias manifiestas en grandes brechas en los niveles de productividad**. Existen productores que tiene un rendimiento por hectárea de 600 cajas anuales como productores que obtienen más de 3000 cajas. Se ha identificado que los factores que explican los problemas indicados y que limitan el acceso a otros segmentos de mercado son los siguientes:
- **deficiente manejo de la tecnología de producción** manifiesto en: uso de semillas de baja calidad, bajas dosis de abonamiento y uso de abono orgánico de baja calidad, escaso control de plagas y enfermedades, deficiente riego en parcela debido al empleo de métodos inadecuados de riego. Otro aspecto a destacar es que los productores venden su producción en planta, a diferencia de productores de otros países que venden empacado. Para asegurar una eficiente cosecha, son las empresas exportadoras las que realizan esta labor.
  - **Inseguridad en la disponibilidad de barcos** en el puerto de Paita. El volumen de producción de banano que se exporta por el puerto de Paita no es atractivo para atraer un mayor flujo de barcos, limitando a las empresas exportadoras realizar una adecuada planificación de la cosecha y transporte del banano en condiciones óptimas. Solo la filial de la trasnacional DOLE cuenta con barcos propios y una eficiente logística para el transporte de sus productos.
  - **Deficiente estado de los caminos de acceso a las parcelas** ocasionan maltratos a las frutas durante el traslado a los centros de empaque.
  - **Escaso desarrollo de la institucionalidad** local, manifiestos en la debilidad de las organizaciones de productores. Existe escasa cohesión entre las Central, dirigencias y socios de base, conflictos dentro de ellas y con las empresas exportadoras; escasa participación de los socios y débil liderazgo.

- 5.12 La viabilidad de las exportaciones de banano orgánico del Valle del Chira está en función de la capacidad del los agentes locales (productores, empresas exportadoras, organismos de apoyo) para superar el problema de calidad del producto. Sin embargo no hay una clara conciencia de responsabilidad compartida entre ellos, por el contrario destacan ***relaciones de conflicto*** y acciones desarticuladas. En este contexto, construir los cimientos de ***relaciones de cooperación*** que sustenten esfuerzos conjuntos de todos los gentes involucrados en la cadena de valor resulta una tarea ardua pero necesaria para superar este problema, adecuarse a las exigencias, oportunidades y afrontar los grandes riesgos de un mercado cada vez mas competitivo.

## **ANEXO I**

### **UNA MIRADA RAPIDA A LA GESTION DE LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES Y PROVINCIAL DE SULLANA**

#### ***Introducción***

En el ámbito público los gobiernos locales tienen el rol de promover el desarrollo local de los territorios que son parte de su jurisdicción político administrativos. Sin embargo, una serie de deficiencias institucionales ocasionan debilidad municipal para atender las demandas de la ciudadanía.

En el valle del Chira, diversos agentes de la cadena de banano demandan una serie de servicios públicos que corresponden atender a los gobiernos locales. Se han encontrado diversas alianzas estratégicas para intentar atender las demandas de los productores de banano y de otros cultivos, con el fin de acercar el municipio a la población. Los resultados de dicho procesos son iniciales, por tanto es muy temprano para hablar de resultados. El presente informe pretende dar cuenta de dicho acercamiento entre el ente estatal local y la ciudadanía organizada (productores, ONGs y/o empresas) y cómo la oferta de servicios públicos atiende mejor la problemática agraria de los productores de banano.

El presente informe tiene la siguiente composición, primero analizamos la capacidad de gestión municipal, los indicadores son: Mecanismos de participación ciudadana implementados, la capacidad de inversión económica en obras públicas y la voluntad política de las autoridades locales. Seguido analizamos sobre la capacidad de las municipalidades para construir una agenda agraria que recoja las necesidades concretas sentidas por la población, a través de la concertación con los diversos agentes de la cadena.

#### ***1. Gestión Pública***

##### ***1.1 Mecanismos de participación ciudadana***

Respecto a los procesos participativos en la zona de estudio, el análisis de la información reveló que la mayoría de los distritos a excepción del Ignacio Escudero, cuentan con Planes Estratégicos formulados antes del proceso de descentralización. Respecto a los Planes de Desarrollo Concertado, la municipalidad provincial de Sullana y los distritos de Querecotillo y Salitral recientemente vienen formulando participativamente su Plan.

Los procesos de formulación de Presupuestos Participativos en Querecotillo y Salitral cuyos objetivos responden a las necesidades identificadas por las poblaciones urbanas de dichos distritos antes que las poblaciones de las áreas rurales; bajo nivel de conciencia ciudadana que se ve reflejado en la priorización y ejecución de proyectos en beneficio de la población urbana. Esta situación se ve reforzada de manera más intensa en las organizaciones que poseen premio de comercio justo, beneficio económico que las hace sentirse más segura y en cierto modo, autónomas, inhibiéndolos en participar en estos mecanismos.

La ausencia de participación de los productores rurales también se ve afectada por relaciones de clientelismo que obstaculizan el desarrollo de prácticas democráticas al interior de las mismas; nos referimos al singular caso del Frente de Defensa de Sullana, organización que surgió en respuesta a la situación de emergencia que atravesaban los agricultores del Valle de Chira, a consecuencia de los 2 años seguidos de sequía; frente que actualmente es presidido por el asesor principal del alcalde provincial de Sullana.

En cuanto a los mecanismos de vigilancia que por ley deben de ser implementados, los dirigentes y líderes comunitarios manifestaron desconocer y menos aún participar en ellos. Este hecho no contribuye a promover la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas de los recursos públicos, que efectúan los gobiernos locales y que es uno de los argumentos más fuertes en el proceso de descentralización en curso.

Zonas	Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	Presupuesto Participativo (PP)	Consejo de Coordinación Local (CCL)	Mesa de Concertación (MCLCP)	Vigilancia Ciudadana
Sullana	En proceso de formulación, por financiamiento español	Este es el segundo año de formulación y persiste un fuerte problema de convocatoria principalmente con los productores.	Tiene un CCL funcionando.	Tiene, pero está orientada a temas alimentarios	No se ve conveniente por parte de las autoridades
Ignacio Escudero	No cuenta con Plan Estratégico ni de Desarrollo Concertado	No han formulado hasta la fecha	No tiene	No tiene	Sin información
Querecotillo	En proceso de formulación, aunque cuentan con Planes Estratégicos formulados por el CIPCA	Este es su primer año de PP según indica la normatividad. Debilidades en la convocatoria. A través del Banco Mundial se financia un proyecto al MEF de “Voces de los Pobres” para apoyar los procesos de formulación del PP.	No tiene	No tiene	Sin información
Salitral	En proceso de formulación, aunque cuenta con Planes Estratégicos Formulados por el CIPCA	El proyecto del Banco Mundial está apoyando este año a Salitral para la formulación del Plan.	No tiene	No tiene	Sin información

Es notable la participación de agentes externos de cooperación al desarrollo como son el Banco Mundial y de ONGs como CIPCA. El Banco Mundial viene financiando un proyecto orientado a reforzar los procesos como el Presupuesto Participativo. Otro agente con una significativa presencia en la zona es CIPCA quienes institucionalmente, a fines de la década de los noventa, formularon los planes de desarrollo concertado en los distritos de Salitral y Querecotillo.

### 1.2 Presupuesto e Inversión Pública Municipal

De acuerdo al portal del Consejo Nacional de Descentralización, en el año fiscal 2005, el monto total del presupuesto de la Municipalidad Provincial de Sullana y sus siete distritos, ascendió a S/. 186,413,645.00, de los cuales 43,847.344 (23.52%) fue utilizado en la ejecución de obras públicas, monto que destaca la capacidad de inversión por parte de esta instancia de gobierno provincial.

**Presupuesto Municipal 2005**

Conceptos	Monto S/.	%
Monto Inversión Total	43,847,344	23.52%
Presupuesto Total de los municipios	186,413,645	100.00%

Las demandas de los productores de zonas rurales por servicios públicos como: asfaltado, construcción de trochas carrozables, rellenos sanitarios, limpieza pública, electrificación y agua potable, exceden la capacidad de inversión pública de los gobiernos locales, gastos que se concentran según las demandas de las poblaciones urbanas. A esta falta de equidad en la distribución del gasto público, según tipo de zona, se agregaría los bajos niveles de recaudación de los municipios distritales.

A continuación apreciamos que los montos destinados para inversión a nivel distrital son muy bajos, salvo la inversión de la municipalidad provincial de Sullana. En el caso de los distritos de Querecotillo, Miguel Checa y Marcavelica destinan casi el 50% de su presupuesto total para la inversión pública.

**Montos de Inversión Municipal 2005**

Provincia /Distritos	Presupuesto Total 2005	Monto de Inversión	Participación Presupuesto Total (%)
Sullana	171,707,924.00	37,762,877.00	23.50
Bellavista	3,718,161.00	1,375,303.00	37.00
Ignacio Escudero	1,927,572.00	678,661.00	35.20
Lancones	2,062,341.00	765,379.00	37.10
Marcavelica	2,444,391.00	1,174,102.00	48.00
Miguel Checa	1,096,596.00	505,518.00	46.10
Querecotillo	2,843,809.00	1,401,555.00	49.30
Salitral	612,851.00	183,949.00	30.00
<b>Total</b>	<b>186,413,645.00</b>	<b>43,847,344.00</b>	<b>23.52</b>

**Voluntad Política**

La voluntad política de las autoridades locales está enmarcada por acciones muy concretas que garanticen la sostenibilidad de la propuesta de desarrollo para el territorio. En ese sentido, tanto el gobierno regional, la municipalidad provincial de Sullana y los distritos de Querecotillo y Salitral se han evidenciando coordinación interinstitucional (Sector del Estado y ONGs) para promover acciones a favor de la agricultura, este interés está enmarcado por la promoción de proyectos de ONGs como CIPCA y Plan Internacional.

Cada vez nos acercamos al proceso de elecciones generales para todo el país y a nivel local esto a tenido sus repercusiones, avivando el repentino acercamiento de los gobernantes a las bases sociales, por ejemplo el alcalde de Sullana, está articulándose con organizaciones de productores promoviendo la conformación de un Frente de Defensa Agrario a nivel Provincial. El alcalde de

Querecotillo está participando en eventos de carácter regional para promover su candidatura al Congreso de la República.

El escenario político también ha traído la reaparición de líderes que han generando algunos conflictos, como desacreditar los talleres de priorización de proyectos en el distrito de Querecotillo.

Respecto a la continuidad ideológica partidaria en las zonas, se puede evidenciar que la municipalidad de Sullana y Querecotillo existe una discontinuidad política partidaria. Aunque para el caso de Querecotillo, si bien hubo cambio de organización política, el alcalde ha sido el mismo, proveniente de las filas fujimoristas, fue reelegido en dos oportunidades.

En el caso del distrito de Salitral es bastión de los partidos tradicionales como Acción Popular y el APRA, es importante destacar que la actual gestión municipal de Salitral comparte la misma tienda política del Gobierno Regional de Piura, el Partido Aprista Peruano.

**Cuadro: Agrupaciones Políticas en los Gobiernos Locales**

Provincia/Distritos	Elecciones Municipales 1998	Elecciones Municipales 2002
Sullana	Nueva Alternativa	Movimiento Independiente de Desarrollo Local - Modelo
Querecotillo	Movimiento Independiente Vamos Vecino	Movimiento Independiente Querecotillo Mas Obras Más Chamba
Salitral	Accion Popular	Partido Aprista Peruano

## 2. Concertación Agraria

Las instituciones que hemos podido identificar y que participan en torno al tema de la concertación agraria son:

### ***Gobierno Regional de Piura***

El gobierno Regional de Piura viene promoviendo la exportación de sus productos estratégicos y el desarrollo de instancias de concertación intersectorial para mejorar las políticas agrarias. Esta instancia de gobierno subnacional desarrolla acciones que giran alrededor de la promoción de las cadenas productivas del maíz amarillo duro, algodón pima, banano orgánico, mango, frijol de palo, entre otros productos cuyos beneficiarios, según el último censo agrario, se concentran en la cadena de banano orgánico (2,486), seguido de algodón pima (1,786) y café (1,573), respectivamente.

Mediante ordenanza regional aprobada por el Gobierno Regional se ha constituido el Consejo Regional de Desarrollo Agrario (CORDAG) cuyo objetivo es promover el desarrollo de sector agrario tan venido a menos en los últimos años. Con ese propósito, la Gerencia Regional de Desarrollo Social y la Gerencia Regional de Desarrollo Económico están incorporando dentro de sus actividades los objetivos del CORDAG, iniciativas que aún se encuentran en una etapa inicial.

### ***Municipalidad Provincial de Sullana***

Las acciones que desde el municipio provincial se viene realizando para impulsar el desarrollo de la agricultura son la organización y fortalecimiento de las asociaciones de arroceros, mangos y de banano. Para ello se ha elaborado desde la municipalidad un proyecto de creación del Área de

Agricultura, iniciativa que recientemente ha sido aprobado en sesión de consejo municipal. En cuanto al presupuesto para financiar el funcionamiento de dicha área, aún se encuentra en estudio.

### Municipalidad Distrital de Querecotillo

La recién constituida Comisión Ampliada de Desarrollo Rural de la Municipalidad de Querecotillo, ha elaborado de manera participativa el Plan de Desarrollo Estratégico de Querecotillo al 2010, en el que participaron, entre otros actores, productores agrarios organizados y no organizados, además de representantes de las junta de regantes: documento que permitió conocer y evaluar las fortalezas y dificultades de cada una de las actividades económicas en este distrito. El documento en mención señaló como eje estratégico: El mejoramiento y modernización de la agricultura y el desarrollo empresarial, el mismo que identificó los siguientes programas y proyectos:

En el siguiente cuadro se puede apreciar que los proyectos relacionados con los programas 4 y 5 no figuran según el documento proporcionado por funcionarios del municipio de Querecotillo. Sin embargo, es preciso destacar que ambos programas, son un cuello de botella que excluye a los productores rurales de la posibilidad de ser calificados como sujetos de crédito por parte de entidades financieras.

**Programas y Proyectos priorizados**

PROGRAMAS	PROYECTOS
1. Comercialización Agraria y Desarrollo Empresarial	- Estudio del circuito comercial del plátano y sus estrategias. - Promoción del desarrollo de micro y pequeñas empresas de derivados de productores agrarios. - Diagnóstico y plan de acción de la cadena productiva del banano
2. Organización y Fortalecimiento de Organizaciones	- Fortalecimiento de organizaciones productivas. - Capacitación de agricultores en organización - Asistencia técnica para formación de empresas de productores
3. Mejoramiento de las capacidades tecnológicas y productivas	- Capacitación y asistencia técnica en manejo de cultivos. - Capacitación y asistencia técnica en diversificación de cultivos. - Capacitación y asistencia técnica en el control de plagas y enfermedades.
4. Formalización de la propiedad	
5. Promoción de créditos a la agricultura	

En términos generales los problemas identificados son: predominio de la agricultura tradicional, predominio del minifundio, riego por inundación y no tecnificado, siembra sin análisis de tierras y deficiencias en el acceso a las zonas productivas.

Cabe mencionar que a fines de la década de los 90, con la asistencia técnica de CIPCA, se formularon planes estratégicos en el distrito de Querecotillo, los cuales no lograron ejecutarse por diversos factores como la ausencia de un marco legal propicio, inexistencia de mecanismos de financiamiento; además de la falta de continuidad por parte de las gestiones ediles para culminar procesos desarrolladas por sus antecesoras: cada una de ellas desea formular su “propio plan”.

### 3. Conclusiones

A modo de conclusiones señalaremos la superposición y hasta la duplicidad de acciones con respecto a los servicios que brindan los distintos niveles de gobierno provincial y distrital a favor del desarrollo agrario. Esta falta de articulación y coordinación entre los diversos niveles de gobierno es una constante que amerita el desarrollo de una mejor articulación si es que, como expresan los actores involucrados, se desea hacer eficiente la cadena del banano orgánico.

En todas ellas se observa el interés por apoyar o realizar acciones de promoción del desarrollo local a través del potencial que tiene el sector agrario en Piura. No obstante, uno de los problemas más frecuentes es la ausencia de los productores rurales organizados y no organizados en las instancias, destacando los esfuerzos de algunos municipios, aunque muchas veces insuficiente, para alentar su participación.

De igual modo, otro de los desafíos es cómo atraer la participación -como anotábamos líneas arriba- de las empresas exportadores, como desplazamos la desconfianza de algunos empresarios a favor de la generación de relaciones de cooperación.

Encaminar a las municipalidades a encarar estos retos sugiere no solamente transferirles responsabilidades, sino también: conocimientos, capacidades de gestión y de entrenamiento de sus recursos humanos, así como, por parte de sus autoridades, el desarrollo de liderazgos concertadores y lejos de la tentación de perpetuar relaciones de clientelismo frente a las distintas organizaciones sociales, en particular con los agricultores.

Es importante destacar que nos encontramos en un contexto político incierto, ya que los procesos de elecciones generales se efectúan el siguiente año, los actores políticos locales y regionales están calculando sus posibilidades de mantenerse en carrera política. El contexto electoral no debiera afectar los procesos de descentralización siempre y cuando estos procesos estén consolidados; pero se observa en el ámbito provincial y distrital gran debilidad institucional de los gobiernos locales para garantizar la continuidad los procesos de participación ciudadana y de promoción del desarrollo económico.

## ANEXO II

### LAS ORGANIZACIONES PRODUCTORES DE BANANO DEL CHIRA - PIURA

#### 1. Introducción

El objetivo del estudio que presentamos a continuación, se centró en el análisis de las organizaciones de productores de banano orgánico en la provincia de Sullana, destacando los siguientes aspectos como son: liderazgo, organicidad, planificación y articulación institucional.

El análisis de la información recolectada reveló dos hallazgos importantes como son: la asistencia técnica<sup>20</sup> que la organización de productores brindan a sus socios, aunque de manera limitada y la identificación de conflictos entre las juntas directivas de las asociaciones de productores y las empresas exportadoras. Además de estos hallazgos, constatamos la diferenciación existente entre las organizaciones de productores de banano, tipología centrada en la producción del cultivo del banano orgánico que posee diversos niveles de involucramiento con el mercado y, con la capacidad de gestión de las organizaciones.

El estudio se ha organizado de la siguiente manera: primero, realizamos un análisis de la estructura, organización y toma de decisiones de CEPIBO; segundo, efectuamos una tipología de productores para analizar sus características más particulares; tercero, analizamos internamente las fortalezas y debilidades de CEPIBO y las asociaciones de productores de banano; cuarto, revisamos los incentivos y des-incentivos que tienen los productores para ser parte de las asociaciones; quinto, listamos la oferta de servicios que brindan las organizaciones para sus asociados, sexto, alianzas estratégicas.

No obstante los problemas identificados, en la parte final del informe hemos sugerido un conjunto de recomendaciones a partir de estos hallazgos; aporte desde el equipo del área de SCDDHH en la elaboración de la estrategia de intervención en el perfil del proyecto de desarrollo económico local (DEL).

#### 2. CEPIBO

La Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico – CEPIBO es una asociación civil de segundo piso creada en agosto del año 2003. Conformada por 5 asociaciones inscritas, y 2 que se encuentran en proceso de incorporación, representa a 1,200 productores con aproximadamente 1,900 has. de banano orgánico cultivado.

Relación de organizaciones de productores de banano orgánico socios de CEPIBO:

- Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico de Salitral- APPBOSA
- Asociación de Micro - Productores de Banano Orgánico - AMPBAO
- Asociación de Productores Orgánicos Querecotillo - APOQ

---

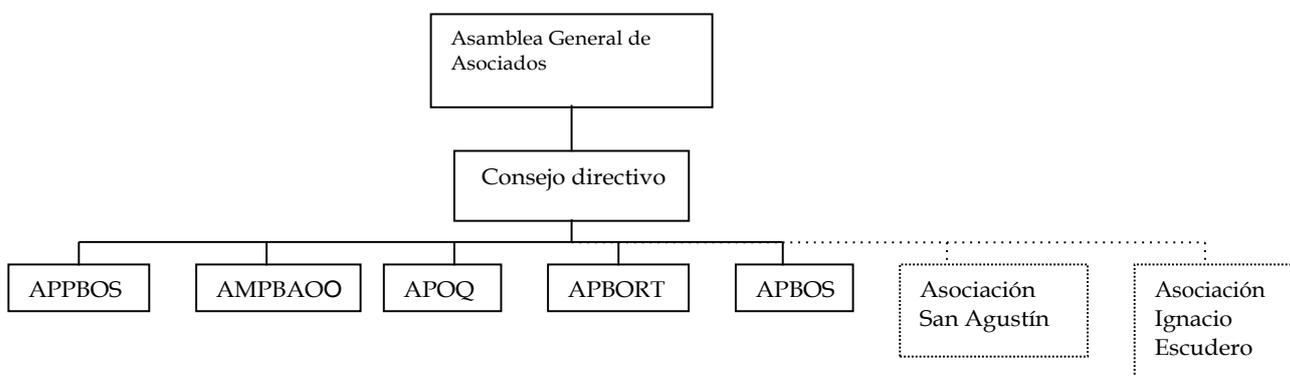
<sup>20</sup> Asistencia técnica, productiva y organizacional.

- Asociación de Productores Orgánicos Regional - APBORT
- Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico – APBOS

CEPIBO tiene como objetivo organizar y fortalecer a sus asociaciones afiliadas, brindándoles servicios para el desarrollo de sus capacidades. De igual modo, representa a los productores(as) de banano orgánico del Perú en espacios de concertación e incidencia.

Los integrantes de la Junta Directiva son: Presidente: José María Lecarnaqué Castro; Vicepresidente: Pedro Gutiérrez Ramos; Secretario: Jorge Nunjar Domador; Tesorero: Valentín Ruiz Delgado.

### La Estructura Orgánica de la CEPIBO<sup>21</sup>



Para el logro de sus objetivos, CEPIBO propone el desarrollo de las siguientes actividades:

- Elaborar, gestionar y ejecutar proyectos de la Cooperación Internacional.
- Elaborar, gestionar y ejecutar proyectos productivos.
- Realizar estudios para generar nuevos mecanismos de generación de recursos propios.
- Capacitación para dirigentes de bases y de CEPIBO en aspectos de gestión socio organizativo y empresarial.
- Desarrollo de un programa de asistencia técnica y capacitación para productores(as).
- Reforzar las capacidades de su equipo técnico.
- Desarrollar un Plan de Comunicación Interna y Externo para promover a CEPIBO.

### 3. Asociaciones de Productores

En el valle del Chira existen 10 asociaciones de productores de banano orgánico, las mismas que han sido creadas a exigencia del mercado de exportación de banano orgánico. Si bien todas tienen en común la producción de banano, se evidencia una composición heterogénea entre ellas; heterogeneidad que se caracteriza por los niveles de organización para la comercialización orgánica. En términos generales, se pueden distinguir las asociaciones de producción orgánica que tienen el

<sup>21</sup>

Premio Comercio Justo y las organizaciones sin el mencionado premio y que están en tránsito a constituirse como productores orgánicos.

### **3.1 Tipo 1: Asociaciones productores orgánicos con premio de Comercio Justo**

Estas asociaciones venden al segmento de Comercio Justo. Para que las asociaciones puedan recibir este premio se tienen que calificar ante una certificadora de Comercio Justo, debiendo reunir ciertos requisitos como tener vida orgánica organizacional mínima, que los socios participen activamente de la toma de decisiones; que realicen inversión social en su comunidad y que cuenten debidamente con los estándares de la producción orgánica.

Las asociaciones que tienen este premio son 3, de las cuales detallamos a continuación aspectos más resaltantes de su organicidad.

- **Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APPBOSA**

La Asociación APPBOSA está ubicada en la margen derecha del valle, en la zona de Samán. Esta zona anteriormente fue parte de la Cooperativa Mayares y actualmente se han parcelado. La asociación está conformada por 150 asociados que cuentan con un total de 220 has. Un sector de productores le venden a la empresa DOLE y el otro a BIOCOSTA. Tienen un bajo nivel de incidencia de la virosis en sus cultivos(2 a 3%).

La Asociación es parte del consejo directivo de CEPIBO, tiene 2 años de formada y cuenta con un Plan Estratégico y Plan Operativo.

- **Asociación de Productores Orgánicos Querecotillo - APOQ**

La Asociación APOQ está ubicada en la margen derecha del valle, en el distrito de Querecotillo. Está integrada por 400 socios y tienen un total de 260 has, tienen una media de menos de 1 ha. por productor, siendo principalmente minifundistas. Sus tierras son de carácter comunal, perteneciéndole a la comunidad campesina de Querecotillo y Salitral, aunque en la práctica el uso es por parcela. Existe una vida independiente de la comunidad campesina la misma que tiene problemas de gobernabilidad, con 3 directivas paralelas que hacen que la comunidad sea inorgánica. Los asociados de APOQ le venden centralmente de BIOCOSTA y reconocen la presencia de un mayor porcentaje en la incidencia del virus del mosaico (20%).

APOQ es una asociación miembro del consejo directivo de CEPIBO, está bien organizada ya que cuentan con Plan Estratégico y Plan Operativo, tiene 2 años de fundación.

- **Asociación Valle del Chira**

La Asociación Valle del Chira está ubicada en el distrito de Querecotillo tiene 208 socios con un total de 200 has. En términos formales la tenencia de las tierras es comunal. Los productores son posecionarios de la tierra, derecho que pueden heredar a sus hijos.

Esta asociación tiene aproximadamente 2 años de antigüedad, cuentan con Plan Estratégico y Plan Operativo. Inicialmente vendía su producción con certificación orgánica a la empresa EXAMBOR. Cuando ésta empresa es vendida, se crea Bioorgánica y los productores se convierten en potenciales socios de ella y proveedores para el mercado de comercio justo. Anteriormente tuvieron conflictos internos por vacíos en las normas de FLO sobre las reglas de reparto del premio de comercio justo para pequeños productores que no empacan sino venden su producción en planta, como es el caso de productores del Valle del Chira..

## Tipo 2: Asociaciones Productores Orgánicos

Estas asociaciones se caracterizan por producir y vender a través de empresas exportadoras. Cuentan con certificación orgánica, pero no Comercio Justo. Son las empresas exportadoras las que se hacen cargo del costo de la certificación orgánica.

- **Asociación de Micro - Productores de Banano Orgánico – AMPBAO**

Está situada al margen derecho del valle, en las zonas de Huangalá, Chalacala, Montenegro, San Vicente de la Piedra Dorada. Son zonas parceladas pero que pertenecieron a cooperativas agrarias como: Chalacalá, Montenegro, Guangalá, Piedra Dorada, entre otras.

En 1998 esta zona fue una de las focalizadas por el Ministerio de Agricultura para ofrecer un programa de cadena productiva del banano, el cual consistió en crear asociaciones, fortalecerlas para la producción orgánica a través de un fondo rotatorio que les entregaba guano de isla; insumo indispensable para la producción orgánica.

Tienen 2 años de formadas y actualmente cuenta con 170 integrantes con un total de 200 has. Venden su producción a DOLE, con la cual han tenido muchas discrepancias, principalmente en el tema de costos de las fundas y cintas empleadas para el cuidado de las plantaciones de banano.

- **Asociación de Productores Orgánicos Regional - APBORT**

Esta asociación se encuentra situada en el departamento de Tumbes, tiene 500 socios con un total de 600 has. Sus zonas de producción son parcelas; tienen certificación orgánica financiado por INCABANANA y ORGANIA SAC, estas empresas son las que exportan la producción de los socios de APBORT hacia el Japón. No cuentan con Plan Estratégico pero tienen un POA elaborado por CEPIBO.

- **Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico - APBOS**

Esta asociación está situada en el distrito de Salitral, cuenta con 144 socios y un total de 146 has. La tierra es de tenencia comunal aunque su uso es de manera parcelada. La certificación orgánica la obtuvieron inicialmente por gestiones de la empresa GRONSA (empresa que ya no opera), hoy es financiada por BIOCOSTA, DOLE empresas a las que vende su producción.

No cuentan con Plan Estratégico pero tienen un Plan Operativo elaborado por CEPIBO. Su meta es exportar y buscan la certificación propia con el financiamiento del municipio o del gobierno regional

### 3.2 Tipo 3: Asociaciones en tránsito a Orgánicos

Estas asociaciones se caracterizan por ser muy jóvenes en la producción y comercialización del banano. Recién han incursionado en el mercado convencional y están pagando una serie de costos como resultado del proceso de aprendizaje por la incursión en un nuevo negocio. Una de las posibilidades que ven para incursionar al mercado orgánico es hacerse socios de CEPIBO, por lo que actualmente se encuentran gestionando su incorporación y cumpliendo los requerimientos para adoptar una tecnología inocua y lograr la certificación orgánica.

### 3.3 Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánicos - APROBO

Ubicada en el distrito de Ignacio Escudero, esta asociación cuenta con 40 socios con un total de 70 has. Sus tierras son parcelas y fueron parte de la ex - cooperativa Ignacio Escudero. Hasta el momento no cuentan con certificación orgánica y venden al mercado convencional. Al ser una

zona de reciente incursión en el cultivo del banano no presenta problema de virosis. Esta organización está en proceso de constituirse como asociación.

- **Asociación de Productores de Banano Orgánico - APBOSAM**

Esta asociación está situada en el distrito de San Agustín, tiene 33 socios y cuentan con un total de 30 has. Esta zona le perteneció a la ex cooperativa Golondrina. Al ser una zona nueva en el cultivo de banano no tienen incidencia de la virosis y venden principalmente al mercado convencional.

- **Bananos Orgánicos Solidarios – BOS**

Esta asociación está localizada en el distrito de Querecotillo y actualmente cuentan con 29 socios que quieren relanzar la asociación y no venden a ninguna empresa exportadora.

#### 4. Análisis Interno de las organizaciones (Debilidades y Fortalezas)

A continuación, identificamos las fortalezas y debilidades centrales en las asociaciones de productores y su gremio que nos permiten identificar los temas centrales para su fortalecimiento:

##### La CEPIBO

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de experiencia de la junta directiva en el manejo Gremial</li> <li>• Insuficiente experiencia en Comercio Internacional y no se conoce la exigencia y experiencia que demanda este negocio.</li> <li>• CEPIBO tiene algunos directivos que tienen fuertes discrepancias con las empresas exportadoras.</li> <li>• Existe cierto recelo entre los dirigentes de las asociaciones con la directiva de CEPIBO, esto se debe a que las cúpulas no tienen organicidad con sus bases, mientras que CEPIBO tiene un mayor acercamiento con los productores de las bases.</li> <li>• CEPIBO no tiene una clara identificación de sus principales problemas, en particular del tema de la calidad de la producción.</li> <li>• Problema de escaso financiamiento que limita su capacidad de gestión y de mayor cobertura de los servicios que ofrecen a sus socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con un Plan Estratégico que ha sido elaborado colectivamente.</li> <li>• Tienen un equipo técnico conformado por hijos de productores y con una visión empresarial del negocio del banano.</li> <li>• El equipo técnico posee una cultura organizativa más democrática, transparente y participativa.</li> <li>• Tienen un trabajo debidamente organizado, planificado y concertado con instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Son percibidos por las instituciones públicas como un referente de organización gremial e interlocutor válido con los productores de banano orgánico.</li> <li>• Vienen implementando un sistema de control interno de producción orgánica.</li> <li>• Formulan perfiles de proyectos para la generación de ingresos (proyecto papilla de banano).</li> <li>• CEPIBO es reconocida por las instituciones de Comercio Justo para participar en eventos de promoción del banano.</li> </ul>

##### Las Asociaciones

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las organizaciones de productores de banano orgánico al ser nuevas, debido a las exigencias del mercado de exportación (orgánico y comercio justo), no han logrado consolidar su organicidad y con ello, mejores prácticas democráticas.</li> <li>• Las juntas directivas de las asociaciones tienen expectativas muy altas respecto a las posibilidades de exportar directamente; sin embargo no cuentan con las capacidades requeridas.</li> <li>• Pretenden obtener su propia certificación orgánica sin contar con posibilidades de financiamiento propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las 3 asociaciones que cuentan con premio de Comercio Justo tienen poder de inversión social en sus comunidades.</li> <li>• Las asociaciones tienen capacidad de coordinación en acciones de capacitación con sus gobiernos locales, dependencias del MINAG y ONGs.</li> <li>• Los dirigentes de las asociaciones que no tienen premio de Comercio Justo son más moderados en relación con la empresa exportadora y si bien quieren lograr la meta de la exportación directa lo hacen con propuestas.</li> <li>• Las asociaciones sirven para gestionar una serie de servicios</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las asociaciones que cuentan con el premio de Comercio Justo realizan prácticas ajenas al fortalecimiento de CEPIBO (asistencia técnica paralela, entre otros.)</li> <li>• La Junta directiva tiene una agenda política que no es compartida por las bases (Los productores tienen una relación cordial con las empresas exportadoras).</li> <li>• La junta directiva no tiene capacidad de convocatoria, teniendo que utilizar mecanismos de incentivos para que los productores participen tales como rifas, refrigerios, regalos, etc..</li> <li>• La junta directiva no tiene capacidad de manejar reuniones masivas y de evitar la agitación de los participantes.</li> <li>• La junta directiva no tiene capacidad de acercamiento a las bases y proveerles capacitación de su interés.</li> <li>• Los productores mayores y con pocos hijos tienen limitadas posibilidades para transformarse o mantener su producción orgánica ya que esta tecnología es intensiva en mano de obra.</li> </ul>	<p>que pueden brindarles las instituciones. Entre bombas de agua, recojo de basura, mantenimiento de carreteras, diagnósticos y estudios, capacitaciones, etc..</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de las asociaciones los productores reciben asistencia técnica ofrecida por CEPIBO, instituciones públicas y privadas.</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 5. Incentivos y des-incentivos para participar en las asociaciones de productores<sup>22</sup>

Las organizaciones representan los intereses y las expectativas de los agricultores; son los interlocutores de los productores y uno de los actores clave en la cadena del banano orgánico. Por lo tanto, en la medida que estén fortalecidas podrán cumplir con su misión. Es menester entonces señalar los elementos que inciden en la participación o en su debilitamiento.

### *Incentivos a la participación:*

La motivación principal que dio origen a las organizaciones son incentivos de naturaleza económica. El acceso al segmento orgánico está condicionado a la certificación, cuyo costo, por economías de escala, puede ser asumido por pequeños productores, si están organizados. En el comercio justo, tienen acceso solo productores organizados que además cumplan con las normas establecidas por FLO.

Los productores que venden al mercado convencional tienen que mirar a organizarse para obtener la certificación orgánica y de comercio justo.

Otras formas de incentivos que no contribuyen al fortalecimiento de las organizaciones de productores y, por el contrario, refuerzan prácticas clientelistas y asistencialistas, son las que vienen llevando a cabo la mayoría de las juntas directivas de las organizaciones. Nos referimos a los sorteos, rifas y refrigerios; actividades que se realizan como una forma de fomentar la asistencia de los socios en las reuniones y asambleas. Estas prácticas lejos de comprometer a los socios a construir organizaciones democráticas y ciudadanos responsables, debilita la organizabilidad y el buen funcionamiento de las organizaciones; mecanismo de representación formal que no representa las necesidades ni las aspiraciones reales de los socios.

### *Desmotivación para la participación:*

- Las bases sienten que las juntas directivas no reflejan los intereses de los productores ya que éstos perciben que sus dirigentes tienen intereses personales, políticos o económicos.

<sup>22</sup> Ver Anexo, cuadro N ° 3.

- La comunicación entre los dirigentes y sus bases es débil. Existe poca capacidad de convocatoria
- Los productores minifundistas desarrollan otras actividades que generan ingresos complementarios, reduciendo su tiempo para participar en asambleas (venden su mano de obra a otros agricultores).

## 6. Oferta de Servicios a los Productores

Las asociaciones brindan una serie de servicios de apoyo a sus bases los cuales sirven como incentivo para una mejor participación en sus asociaciones y que se describen a continuación:

### Matriz de Oferta de Servicios que Ofrecen las Organizaciones de Productores

CEPIBO	APPBOSA - Samán	Asoc. Valle del Chira-Querecotillo	APROBO - Ignacio Escudero
	Premio FLO	Premio FLO	
Información sobre: - Certificación - Control Interno - Manejo de cosecha post cosecha - Desarrollo de capacidades en temas productivos/pasantías - Propuestas para el fortalecimiento de organizaciones - Elaboración de proyectos Asistencia técnica en: - Agronómicos - Socio organizacional - Elaboración de planes estratégicos y operativos	- Servicio de cirugía - Certificación - Control interno - Fondo mortuario - Fábrica de abonos - Formación de líderes y técnicos - Canastas por el día de la madre y paquetes de útiles escolares - Apoyo a centros poblados - Construcción y mantenimiento de caminos carrozables - Puentes - Compuertas - Mantenimiento de canales y sistemas de riego	- Servicio de cirugía - Fondo mortuario - Servicios de préstamo - Fondos rotatorios - Caminos carrozables - Apoyo a los centros poblados	- Gestión para atender las demandas de los productores - Gestión en temas de riego - Gestión en la búsqueda de mercados alternativos.

## 7. Articulación y alianzas

En general existen una marcada desarticulación entre las asociaciones y los actores tanto públicas como privados de la zona.

Existe un Comité multisectorial conformado por el INIA, SENASA, Ministerio de Agricultura, Bioorgánica y Biocosta, para investigar el origen del virus del mosaico. Luego de algunas reuniones iniciales, esta iniciativa poco ha avanzado.

CEPIBO realiza algunas acciones con el Ministerio de Agricultura y tienen una débil articulación con las organizaciones bases. El gobierno regional y local tienen relaciones de coordinación y planificación de actividades con algunas asociaciones de productores, pero aun no han significado

acciones conjuntas. La experiencia del CELSE, promovida por el CIPCA, ha logrado acercar a algunas asociaciones de productores de banano orgánico con los municipios distritales, pero únicamente se ha llegado a definir temas de interés común como el problema de los residuos sólidos y las inadecuadas condiciones de acceso a las zonas de producción.

Respecto a los procesos de participación ciudadana como los Planes y Presupuestos Participativos, los gobiernos locales no han estado promocionando estos procesos ampliamente, en sus recientes convocatorias la participación de los pobladores han sido principalmente de las zonas urbanas. Algunas de las asociaciones de productores han participado muy puntualmente en algunos talleres pero no fueron convocadas para las siguientes etapas del proceso, quedando al margen.

## **8. Conclusiones**

- **Las asociaciones de productores muestran grandes debilidades para emprender acciones proactivas en beneficio de sus socios.**
- CEPIBO es una organización gremial que aun no tiene el reconocimiento y representatividad de sus bases. Sus representantes tienen una posición de confrontación con las empresas exportadoras, actitud que no es compartida por los productores de base. Los servicios que brinda en gestión, información y capacitación a sus asociados son de limitada cobertura.
- En las juntas directivas de las asociaciones predomina un discurso anti-empresa, sustentada en malas experiencias en el pasado. Las Juntas Directivas de las asociaciones desean obtener su propia certificación debido a su alta expectativa con miras a incursionar en la exportación directa.
- Los agricultores de base reconocen que su situación económica y social ha mejorado desde que la producción de banano orgánico viene siendo exportada.
- Se están activando nuevas organizaciones para poder acceder al mercado orgánico, a consecuencia de ello, se está produciendo un incremento de las áreas de producción.
- Existe una limitada participación de la mujer en las juntas directivas de las asociaciones.



# **DIAGNOSTICO DE LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ DE SATIPO Y CHANCHAMAYO**

**Martha Huamán Garibay \***

**Marzo del 2005**

\*Economista, Investigadora responsable del estudio. El equipo estuvo integrado por: Soc. Angel Chávez, Ing. Haroldo Linares; Ing. Gustavo Calixto; Ing. Verónica Gottret, Ing. William Cifuentes, CPC Jhonny Castillo y el Ing. Rubén Calderón.

# DIAGNOSTICO DE LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ DE CHANCHAMAYO Y SATIPO

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>3</b>
<b>4 ENTORNO</b>	
5.5 Ubicación geográfica	
5.6 La economía del café.....	4
5.7 Marco legal e institucional .....	4
	4
<b>5 EL MERCADO DE CAFÉ</b>	
5.5 Situación actual y tendencias.....	8
5.6 El mercado internacional.....	9
5.7 El mercado interno.....	10
5.8 Oportunidades y riesgos.....	11
<b>6 ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL CAFÉ</b>	
5.5 Identificación de tipos de productores... ..	12
5.6 Mapeo de la cadena por tipo de productor	
6.6.1 Mapeo del proceso del café... ..	15
6.6.2 Mapeo de actores involucrados por tipo de productor .....	16
6.6.3 Caracterización de actores... ..	22
5.7 Nivel de organización de la cadena... ..	34
5.8 Relaciones de poder en la cadena... ..	35
5.9 Ingresos y costos por tipo de actor... ..	36
5.10 Análisis de puntos críticos y alternativas de solución .....	38
3.7 Análisis de la posición competitiva del café en el mercado... ..	41
3.7.1 Ventajas comparativas y competitivas.....	
3.7.2 Ineficiencias de la cadena en la calidad y costo del café.....	
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>41</b>

## ANEXOS

## **INTRODUCCION**

Entre 2001 y el 2004 CRS acompañó a Cáritas del Perú en la ejecución del “Programa de Oportunidades para el Desarrollo Económico Regional que Reduzca la Exclusión Social” (PODERES), ejecutado en el ámbito de tres corredores económicos: Jaén, Tarapoto y Huancayo. CRS contribuyó con asesoramiento técnico en el componente de mercado. En el marco de este proyecto se profundizó el conocimiento de la problemática del café y de la magnitud de la crisis por la atraviesan 125000 familias peruanas, la mayor parte de ellos pequeños productores, debido a la persistente caída de los precios del café en el mercado convencional.

Las provincias de Chanchamayo y Satipo, que conforman parte de la Selva Central del Perú, fueron zonas altamente afectadas por la crisis del mercado de café, pues es el producto más importante en la economía local, del cual dependen directamente más del 50% de la población.

Con el fin de identificar oportunidades en el mercado de café, se elaboró un estudio de mercado, cuyos resultados mostraron la existencia de gran potencial no solo para mejorar el posicionamiento en el mercado convencional, sino para competir en el mercado de cafés especiales, donde la calidad en tasa es altamente exigente.

El presente estudio “Diagnóstico de la Cadena de Valor del Café de Chanchamayo y Satipo” tiene como objetivo Identificar las oportunidades y limitaciones para incrementar la ventaja competitiva del café en el mercado de especiales. Analiza la cadena de valor del café, identificando las ineficiencias desde el proceso de producción hasta su venta al mercado, las posibilidades de agregar valor y los actores claves que pueden a ello, en el marco del desarrollo de relaciones de cooperación.

El estudio se desarrolla en 5 partes. En la primera, se presenta las principales características del entorno: ubicación geográfica, importancia del café en la economía local y marco institucional. En la segunda, se presenta un resumen de los aspectos más importantes del estudio de mercado: situación actual y tendencias del mercado del café, características del mercado nacional e internacional e identificación de oportunidades y riesgos.

En la tercera, se desarrolla el análisis de la cadena de valor del café, identificando en primer lugar los tipos de productores de café, para luego proceder al mapeo de la cadena por tipo de productor; nivel de organización de la cadena y relaciones de poder.

El estudio destaca la importancia de analizar la cadena de valor por tipo de productor, pues las características (sociales, culturales y económicas) de los productores, las relaciones que establecen con otros actores, la calidad del producto que producen, la capacidad de negociación, son factores que influyen en el acceso a determinados segmentos de mercado. Por tanto, la cadena de valor de un productor que vende al segmento de mercado convencional no es la misma que uno que vende al segmento orgánico.

El mapeo de la cadena comprende; el mapeo del proceso del café desde su producción en finca hasta que llega a tasa; el mapeo de actores por tipo de productor y caracterización de los actores identificados.

En la última parte se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## I. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El estudio “Diagnóstico de la Valor del Café de Chanchamayo y Satipo”, tuvo una duración total de tres semanas. comprendió las siguientes etapas:

- i) Identificación de la importancia del café en la economía local
- ii) Estudio de mercado de café, en el que se identifican oportunidades y riesgos
- iii) Identificación de tipología de productores de café de Chanchamayo y Satipo
- iv) Análisis de la cadena de valor del café de Chanchamayo y Satipo

La identificación de la importancia del café en la economía local se realizó en base a información secundaria de las provincias de Satipo y Chanchamayo. El estudio de mercado fue realizado por un equipo especialista. La identificación de una tipología de productores y el análisis de la cadena de valor se desarrolló con un equipo multidisciplinario y una metodología con técnicas del estudio rápido y enfoque participativo. En lo que sigue presentaremos los principales aspectos que comprendió el desarrollo de éstas dos últimas etapas.

### 1.1 Tipología de Productores de Café de Chanchamayo y Satipo”

La metodología aplicada fue diseñada considerando las restricciones de tiempo, procurando capturar los aspectos más relevantes a los fines del estudio, cuidando presentar la evidencia necesaria para probar la validez de las hipótesis, la consistencia de la información recopilada y con un enfoque participativo.

El estudio es fundamentalmente cualitativo y tuvo una duración de semanas y media. Los pasos seguidos se describen a continuación.

- a) **Recopilación de información secundaria**, referida al ámbito del estudio
  - Mapas de las zonas del Instituto geográfico de Lima a escala de 1/50,000 y fotos aéreas de las provincias de Chanchamayo y Satipo
  - Estudios técnicos, económicos, diagnóstico y todo aquello que contribuya al estado de conocimiento de los productores cafetaleros
  - Información estadística del INEI, Ministerio de Agricultura u otras fuentes
- b) **Taller de socialización de metodología** del estudio con el equipo de trabajo. Este taller tuvo como fin uniformizar, el entendimiento del objetivo del estudio, productos esperados e involucramiento del equipo en la metodología del estudio
- a) **Mapeo preliminar de las zonas de estudio**. Previo a la salida de campo se identificaron las principales zonas cafetaleras destacando algunas características e identificando rutas estratégicas para las salidas de campo
- d) **Reconocimiento de zonas de estudio**. Durante 3 días se recorrieron las rutas estratégicas, realizando las siguientes acciones:
  - Recopilación de características de los sistemas de producción por observación directa
  - Entrevista a productores con encuestas informales
  - Entrevistas a actores claves

- e) **Formulación de hipótesis.** Luego de la salida de campo el equipo se reunió con la siguiente agenda:
- Identificación de variables que diferencian a productores (lluvia de ideas)
  - Definición de tipología preliminar (hipótesis)
  - Mapeo localizando zonas según tipo de productores
  - Selección de áreas en las que se concentrará el estudio
  - Lista de datos a recopilar (datos que ayuden a definir el perfil de cada tipo de productor- características económicas/sociales/agroecológicas- identificando principales problemas)
- f) **Aplicación de encuestas de campo.** Se conformaron dos equipos para recopilación de información mediante la aplicación de encuestas semiestructuradas.
- g) **Determinación y Priorización de tipos de productores de interés para el estudio de cadenas productivas.** Con la información de campo, el equipo se reunió para la obtención de los siguientes productos:
- Determinación de perfil de cada tipo de productores
  - Definición de criterios para priorización de tipos de productores para el estudio de cadenas productivas
  - Tipo de productores y zonas geográficas priorizadas
- h) **Redacción de informe sobre tipología de productores.**

## 1.2 Análisis de la Cadena de valor del Café de Chanchamayo y Satipo”

El análisis de la cadena de valor comprendió las siguientes pasos:

- a) **Revisión de información secundaria,** previo al inicio de la etapa de campo se recopiló y revisó información económica, social e institucional entorno al mercado y los productores de café. Con ello se obtuvo una primera aproximación sobre la problemática del café, oportunidades de mercado, perfil de las zonas de estudio, características de los productores.
- b) **Taller de socialización de metodología** del estudio. Como punto inicial del trabajo de campo se realizó un taller con el equipo de trabajo a fin de uniformizar el entendimiento del objetivo del estudio, los productos esperados y la metodología del estudio.
- c) **Formulación de hipótesis preliminares.** Con la información secundaria disponible, el informe de tipología de productores y el aporte de profesionales locales en el equipo de estudio, se definieron las hipótesis preliminares sobre estructura de la cadena de valor de café por tipo de productor ( actividades y procesos claves (eslabones))
- d) **Mapeo de zona de estudio** para el reconocimiento de campo, identificando ubicación de productores, según tipología.
- e) **Reconocimiento de campo** y visita a tipo de productores representativos y entrevista a algunos actores claves de la cadena.

- f **Formulación de hipótesis del estudio.** Con la información del recorrido de campo se afinaron las hipótesis del estudio y en base a ellas se diseñaron encuestas formales e informales, por tipo de actor de la cadena de valor.
- g **Recopilación de información primaria por tipo de productor.** El equipo se dividió en 4 grupos de trabajo:
- Análisis del marco institucional, (entrevistas a organizaciones de productores Ministerio de Agricultura, SENASA, Gobierno local y regional...);
  - Análisis de eficiencia del proceso de la cadena de valor (básicamente información sobre la tecnología del proceso de generación de valor en la cadena);
  - Análisis del sistema formal financiero (información sobre oferta crediticia y de costos e ingresos a nivel de productores)
  - Sistematización de resultados de talleres participativos (con productores, proveedores, empresas comercializadoras, empresas exportadoras e instituciones de servicios de apoyo privado y gubernamental).
- h **Procesamiento y análisis de la información:** evaluación de hipótesis, análisis oportunidades y limitaciones para mejorar la eficiencia, identificación de alternativas.
- i **Análisis y redacción del informe preliminar** para el arribo a conclusiones preliminares, con la participación de todo el equipo de trabajo.
- j **Redacción del informe final.** En esta etapa, se revisó la consistencia final de toda la información y la coherencia del análisis, (coherencia entre las hipótesis del estudio, la evidencia empírica y las conclusiones y recomendaciones finales).

## II. EL ENTORNO

### 2.1 Ubicación geográfica

Las provincias de Satipo y Chanchamayo pertenecen políticamente a la Región de Junín. La primera tiene una población de 145,967 habitantes y la segunda de 129,000. Ambas, conjuntamente con la provincia de Oxapampa (Región de Pasco), conforman la zona de Selva Central.

Chanchamayo y Satipo se encuentran ubicadas a 320 y 385 kilómetros, de la ciudad de Lima, respectivamente. Se caracterizan por su clima tropical, con pisos ecológicos de 400 a 1800 m.s.n.m.

La principal actividad de esta zona es la agricultura, siendo el café el cultivo más importante (50% del total del área agrícola), seguido del cacao y diversos frutales, entre los que destaca el plátano, naranja y piña.

### 2.2 La economía del café

Se estima que en ambas provincias, el 50% de las familias son productoras de café. Sus economías dependen fundamentalmente de éste producto. La producción anual que se genera es de 36,400 TM café al año

La provincia de Chanchamayo tiene 6 distritos: La Merced, Perené, Bajo Pichanaqui, San Luis de Shuaro, San Ramón y Vitoc. De ellos el mayor productor es Perené con 35% respecto al total de producción, seguido de Pichanaqui, con el 28%.

La provincia de Satipo tiene 8 distritos de los cuales San Martín de Pangoa alcanza una producción de 43.8 %, seguida de Río negro 32.5% y Satipo 17%

Se estima que la actividad de cafetalera genera 2 765,000 jornales al año en Chanchamayo y en Satipo de 2 960,000 jornales. El precio de mercado del jornal se estima entre 12 y 15 soles. La demanda se concentra principalmente en el período de la cosecha.

### Marco legal e institucional

Entre las instituciones involucradas en la cadena de valor del café de Selva Central tenemos a: organismos del Estado, gobiernos locales y sector privado. A continuación se describen las principales acciones que realizan.

#### Organismos del Estado:

**Ministerio de Agricultura (MINAG)**, Tiene como misión promover el desarrollo de los productores agrarios organizados en cadenas productivas. Tiene un plan estratégico nacional.

En Selva Central cuenta con dependencias en San Ramón, Pichanaki, Satipo, Mazamari. En la Región Pasco tiene dependencia en Villa Rica.

A nivel nacional viene apoyando diversas Cadenas Productivas, entre frutales, maíz y cacao. En Selva Central ha priorizado la cadena de café, habiendo iniciado este proceso en el distrito de Pichanaki y Villa Rica (Oxapampa).

En Pichanaki se ha conformando la mesa de concertación del café, con los productores de la Asociación Central de Pichanaki y en Villa Rica se encuentran participando 23 asociaciones cafetaleras. En ambos casos participan en las mesas empresas exportadoras (PRODELSUR, ALCASA, NEGRISA, C.A.C. “LA FLORIDA”, CONICA S.A.C., PERHUSA y CORCAFE), proveedores de asistencia técnica y entidades financieras (AGROBANCO, EDPYME CONFIANZA y CAJA MUNICIPAL). Actualmente se encuentran elaborando su plan de trabajo para el 2005.

**Instituto de Investigación agraria (INIA).** Tiene su sede central se encuentra en Pichanaki. Su radio de acción en Satipo, Chanchamayo y Oxapampa. La estación de investigación en Selva Central fue paralizada hace doce años y ha sido reactivada hace año y medio. Tienen centros de investigación en Chanchamayo ( cítricos), Satipo (Café y Cacao) y en el caso de la Papaya en San Ramón, Pichanaki y Satipo. Cuenta con 24 has de campos de experimentación. De Producción para piña, café, cacao, cítricos.

El INIA trabaja con agricultores organizados. Brindan capacitación, asistencia técnica realizando las siguientes actividades: charlas técnicas, capacitación, días de campos, días agronómicas, cursos, parcelas demostrativas y parcelas comprobación

**Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).** Es la autoridad nacional y el organismo oficial del Perú en materia de sanidad agraria. En Selva Central cuenta con dependencias en san Ramón, Pichanaki y Satipo. En café trabaja con un programa de control integrado de plagas y enfermedades del café (broca, raya, Pie Negro, Arañero).

SENASA atiende los distritos de: Pichanaki, Perené, Satipo, Pangoa, Yaiya, Río Negro, Mazamari, Cobiriali y Puerto Copa. Cuenta con aproximadamente 10 ingenieros y 5 técnicos de campo, equipo que resulta insuficiente para atender las necesidades existentes. Siendo limitado, teniendo que hacer acoplamiento institucional con las municipalidades locales que cuentan con oficinas de promoción agraria, tales como son el caso de la Municipalidad de Pichananki y Perené.

PROABONOS. El Proyecto Especial de Promoción del Aprovechamiento de Abonos Provenientes de Aves Marinas (PREABONOS), se crea en 1997 como órgano técnico desconcentrado del Ministerio de Agricultura, con autonomía técnica, administrativa, financiera y de gestión. Su objetivo es mejorar el acceso y promover el uso del Guano de las Islas de los pequeños agricultores nacionales. A nivel nacional es la única proveedora de dicho insumo.

### **Instituciones del gobierno local**

Entre las autoridades locales se encuentran el Gobierno Regional, Municipalidades y gobiernos locales.

**Gobierno Regional de Junín – Sub Gerencia Selva Central.** La Sub Región Junín viene apoyando a diversas organizaciones de productores con maquinarias pesadas para dar mantenimiento a carreteras y con maquinaria para la construcción de la planta de beneficio húmedo a la organización de productores Sanchirio Organic Coffe.

**Gobierno Regional Pasco.** Tiene un proyecto de dos años de duración, que apoya con asistencia técnica a productores de cafés especiales. El proyecto se ejecuta con la municipalidad provincial de Oxapampa y Villarrica.

**Asociación de Municipalidades de Selva Central (AMSELCE).** Se constituye en Diciembre de 1999 y busca el fortalecimiento de los Gobiernos Locales, a través de actividades de capacitación y asistencia técnica sus socios. Actualmente está presidida por la Municipalidad e Pichanaki.

Está conformada por las siguientes municipalidades: Chanchamayo, Pichanaki, San Ramón, Perené, San Luis De Shuaro, Vitoc, Oxapampa, Villa Rica, Huanbamba, Chontabamba, Puerto Bermúdez, Palcazo, Satipo, Río Negro, Río Tambo, Mazamari, Pangoa, Llaylla, Coviriali, Pampa Hermosa y Monobamba

En convenio entre Ministerio de la Mujer (MIMDES) vienen gestionando el Programa Pro Cuenca Selva Central. Este programa Piloto pretende desarrollar corredores económicos.

**Municipalidades.** Son pocas las municipalidades que tienen acciones directas en pro del desarrollo del sector cafetalero, es el caso de las municipalidades distritales de Pichanaki, Perené y Río Negro y La Merced-Chanchamayo. Todas ellas tienen una estructura organizacional que les permite brindar asistencia técnica y promocionar la agricultura y ejecutar acciones explícitas de promoción del café., a diferencia de otras municipalidades.

En la Municipalidad de Pichanaki, la actual gestión edil ha creado la Oficina de Promoción Agraria. Tiene un acuerdo con Agrobanco para brindar crédito y asistencia técnica; convenios con el MINAG, PRONAMACH, INIA, SENASA, y el Instituto Técnico de Pichanaki. La oficina Agraria ha planificado su territorio en 12 micro cuenca a las que denomina polos de desarrollo agrario y ha conformado comités de gestión y conservacionistas.

Asimismo, la municipalidad participa de la mesa de concertación del café, apoya a la Central de Asociaciones de Pichanaki, realiza actividades de promoción del café (semana del café, maratón y reinado del café).

La municipalidad de Perené tiene una oficina de promoción agraria, recientemente creada. En su local se ha cedido espacio al MINAG y ha SENASA. Vienen gestionando un proyecto de extensión agraria, comercialización y fortalecimiento organizacional con FONCODES y financiado por el BID.

La municipalidad de Río Negro, promueve la organización de productores, y viene apoyando la construcción de infraestructura de beneficio seco para los caficultores organizados.

La Municipalidad de la Merced –Chanchamayo tiene una oficina de apoyo a la agricultura y al turismo, centrandó su apoyo principalmente en el desarrollo de éste último. La Merced en convenio con la Cooperativa La Florida viene apoyando con maquinaria pesada para el mantenimiento la carretera para la accesibilidad de los productos de los socios de la cooperativa.

### **Organismos privados (ONGs)**

**Cáritas.** Cáritas Chanchamayo y Cáritas Satipo, ejecutan el Proyecto PODERES, financiado por USAID. El programa apoya a pequeños productores de café con asistencia técnica y capacitación, fortalecimiento organizacional y apoyo en la comercialización.

**APRODES,** brinda asistencia técnica a productores de café en finca. Su ámbito es la provincia de Chanchamayo.

**DESCO,** trabaja en el valle del Alto Yurinaqui., apoyando a productores de café con asistencia técnica a en finca.

### **Organización de productores**

Se estima que en el ámbito de la provincia de Chanchamayo existen 110 organizaciones y en Satipo 57. Las formas más comunes de organización son: asociaciones, cooperativas, central de asociaciones, comités y empresas comunales. Cabe destacar que cerca de la mitad de ellas se encuentran organizadas bajo la forma de “Asociación”.

Se estima que los productores organizados representan el 28% y los no organizados el 72% del total. En el anexo I se presenta mayor información sobre este tema.

### III. EL MERCADO DE CAFÉ

#### 3.1 Situación actual y tendencias

El mercado mundial de café tiene dos segmentos claramente diferenciados: el convencional y el de especiales, dentro del cual destacan el orgánico, de comercio justo y gourmet. En el primero se transan cerca del 75% de la producción mundial y en el segundo el 25% restante.

**El mercado convencional**, el café es catalogado como un “comodities”, su precio es determinado en dos grandes mercados: en la Bolsa de Nueva York (arábicas) y en la de Londres (robustas). El café peruano se ubica dentro de las variedades de arábicas.

Entre 1997 y el 2002 el precio internacional del café convencional cayó en más del 50%, a una tasa sostenida promedio de 10% anual, sumiendo a las familias cafetaleras del mundo en una de las crisis más profundas de su historia. En el caso peruano a dicha situación se agrega la existencia de un castigo por debajo del precio de Bolsa, debido a que es visto como un producto de baja calidad. Ante esta situación, muchos productores cafetaleros peruanos optaron por reducir sus prácticas culturales a fin reducir sus costos, no cosechar, migrar, o cultivar coca.

En los últimos dos años, en el mercado convencional se ha producido una ligera recuperación del precio internacional, estando aun lejos realcanzar un precio justo. Para el 2005 se espera el precio continúe recuperándose, por las proyecciones de menor producción de cafés arábicos. Se estima que se cotizará entre 75 y 100 dólares el quintal.

**El mercado de cafés especiales.** Aquí el café es un producto diferenciado, originando la existencia de diversos nichos, dentro del cual destacan el orgánico, de comercio justo y gourmet. Los precios se determinan tomando como referencia el precio de Bolsa. En general el comportamiento de los precios es favorable.

*Cafés gourmet:* Son cafés considerados de calidad superior, aromatizados, de origen único y en mezclas. Se estima que representan el 15% del mercado mundial. Las primas que se pagan van del 20% sobre el precio de Bolsa hasta 16 veces éste precio. Es este segmento los compradores valoran los atributos específicos del café en tasa, intrínsecas a su zona de origen. Son exigentes en la verificación de la autenticidad del producto, por ello demandan información sobre su proceso de producción, características de la zona de origen, variedad, clima, tecnología de producción y procesamiento

*Cafés orgánicos:* Su producción se basa en normas específicas de producción, elaboración y manejo, que promueven la sostenibilidad social, económica y ecológica. La participación de los productos orgánicos en los países occidentales va desde el 0.5 al 3% y la tasa de crecimiento va del 10 al 40%

*Cafés del comercio justo.* El comercio justo tiene como objetivo que pequeños productores marginados de café puedan mejorar sus condiciones de vida consiguiendo precios más equitativos y estables, mediante el fomento de mejores condiciones comerciales. Los consumidores compran un producto con la garantía de que un alto porcentaje del precio al por menor irá a los productores pequeños y pobres y que el sobreprecio será utilizado en la mejora de las condiciones sociales, medioambientales o de la calidad. Para acceder a éste segmento los productores deben de estar organizados y cumplir con ciertas normas.

Existen sistemas de certificación que acreditan el cumplimiento de las condiciones establecidas en cada segmento. En el orgánico existe un sistema de certificación a cargo de empresas privadas; en el de comercio justo la certificación está a cargo de Fairtrade Labelling Organizations International (FLO). No existe en cambio un sistema de certificación de cafés gourmet, lo que dificulta un mayor desarrollo de este segmento.

### 3.2 El mercado internacional

La producción mundial de café se estima en 7'259,000 de TM. Los principales países productores son: Brasil con el 25%, Vietnam con el 9%, Colombia con el 8% e Indonesia con el 6%. Perú participa con el 2%.

#### *Comercio*

El comercio internacional de café es altamente concentrado. Algunas cifras nos ilustran la magnitud de tal distorsión del mercado:

- 5 comercializadores internacionales compran cerca de la mitad de la producción mundial de café oro: (Newman, Volcafé, Esteve, Carguil, Arom).
- 10 empresas tostadoras controlan el 63% del café tostado vendido (Nestlé, Phillips Morris, Sara Lee, Procter & Gamble).
- Tres empresas controlan el mercado de café tostado molido (Kraft Food, Sara Lee/DE y Nestlé). Producen cafés estándar, buscan combinaciones cada vez más económicas. Priorizan precios antes que calidad.
- Dos empresas controlan el segmento de café soluble (Nestlé y Kraft Food)
- En Europa 10 principales cadenas de supermercados controlan el 23% de la venta minorista de alimentos y en EEUU 4 cadenas de supermercados controlan el 28%.

Los principales actores en la comercialización son: los grandes traders, los grandes tostadores, los pequeños y microtostadores, y los detallistas.

*Los grandes traders.* Son empresas transnacionales que comercializan café de los principales países productores, destacando entre ellas: Newman, Volcafé, Esteve, Carguil, Arom. Muchos de ellos están ligados al negocio del café tostado molido y soluble.

*Los grandes tostadores.* Las principales marcas son: Maxwell House, Nescafé, Folgers y Douwe Egberts. Producen cafés estándar, buscan combinaciones cada vez más económicas. Priorizan precios antes que calidad y dan poca importancia al origen e invierten fuertemente en publicidad de sus marcas. Establece relaciones con exportadores de países productores.

*Los pequeños y micro tostadores.* Son un segmento en crecimiento. En EEUU representan el 5% del mercado. Valoran la calidad (pagan altos precios), la consistencia de la calidad, la confiabilidad del origen del café y de sus proveedores. Dan mucha importancia al origen de los cafés y procuran establecer relaciones directas con productores

*Los Detallistas.* Lo conforman supermercados y tiendas menores. Demandan calidad y consistencia de los productos que compran; adquieren en grandes cantidades y con contratos a largo plazo; respetan los contratos establecidos por eso son cautelosos en sus compras y prefieren comercializar productos con demandas establecidas

### ***La demanda***

- Los principales países importadores de café verde son Estados Unidos (25% del total de importaciones mundiales, seguido de Alemania (16%), Japón e Italia (7%) y Francia (6%).
- El 75% del consumo de café de países importadores es tostado y molido y de esta cifra el 88% se tuesta en éstos países
- La Unión Europea domina el comercio de café tostado. En el año 2000 tuvo el 60% de las exportaciones, los países productores el 12% el otros países el 28%.
- El café que se consume en los países importadores es de mezcla
- 25% del consumo de café de los países importadores es soluble. De esta cifra el 83% se elabora en el mismo país importador
- Los gustos y preferencias de los consumidores de cafés son muy variados Por ejemplo: los alemanes prefieren el café con acidez, moderado cuerpo y aroma fuerte y los franceses prefieren con alto amargor.
- Existe una creciente preocupación por la salud y el medio ambiente y las condiciones de vida de los pequeños productores. Son los consumidores que sustentan los segmentos de café orgánico y comercio justo
- Creciente consumo en lugares fuera de casa. La principal bebida que compite con el café es el refresco
- El contenido de cafeína es un factor que limita el crecimiento de la demanda, pese a que otras bebidas presentan mayor contenido y que alguno estudios destacan los beneficios del café en la salud.

### **3.3 El mercado interno**

En el año 2004, la producción nacional de café fue de 3,842,799 quintales (MINAG), con una superficie cultivada de 216,000 has. Se estima que en la última década la producción ha crecido en mas de 70%, debido al crecimiento de los rendimientos (36%) y la superficie sembrada (30%).

Los principales departamentos productores de café son: Junín, Cajamarca, Cuzco y san Martín. Entre los 4 producen el 80% del total nacional.

El principal mercado es el externo, a donde se vende el 95%. El 5% restante es colocado en el mercado interno.

### ***La oferta***

- El mercado nacional de cafés hay dos segmentos definidos: el de solubles (65%) y el de tostado molido (35%).
- Según marcas, el mercado es liderado por el grupo Nestlé con sus marcas Nescafé y Kirma, seguido por Cafetal de Alicorp.
- Las marcas de café soluble invierten mucho mas en publicidad que las de tostado molido, en las que destacan la practicidad, menor tiempo de preparación y alto rendimiento
- En el segmento de café tostado la marca líder es Nescafé

### ***La demanda***

- En Perú el consumo per cápita de 0.52 kg. Brasil consume 8.6 veces más que Perú, Colombia 4.6 veces, Ecuador y Honduras 3 veces.
- La demanda interna de café se estima en entre 8.5 a 10 millones de TM al año.
- El 82% de la población adulta consume café. En los estratos A y B 2/3 de la población consumen preferentemente café tostado molido y valoran el sabor y aroma
- En los estratos C y D entre el 56 y 71% de la población consume preferentemente café soluble. Valoran el rendimiento y sabor

### **3.4 Oportunidades y riesgos**

#### ***Las oportunidades:***

En el mercado interno, existe un bajo consumo per cápita de café. Ello representa un mercado potencial para el crecimiento del consumo interno. Se han identificado oportunidades en el segmento de café tostado molido, dirigido a dos tipos de compradores:

- Consumidores finales: segmentos A y B
- Clientes Institucionales: supermercados, hoteles

En el mercado externo, la existencia de factores favorables en la producción como la altura, las variedades predominantes y tecnología del proceso, determinan que la calidad del café peruano tenga gran potencial competitivo en el mercado de especiales. Se han identificado oportunidades en los siguientes segmentos:

- Pequeñas y micro empresas tostadoras de cafés gourmet
- Compradores de cafés orgánicos
- Organizaciones del comercio justo

#### ***Los riesgos:***

En el mercado interno los mayores riesgos son:

- Resistencia de la población peruana, a cambios en sus hábitos de consumo de café
- Consumidores de café tostado molido, que son los que más valoran la calidad del aroma y sabor, están concentrados solo en los estratos A y B. Ellos representan las proporciones minoritarias de la población total
- Presiones políticas y publicidad mal intencionada de los grupos económicos que van a verse afectados al ponerse en evidencia la calidad de sus productos

En el mercado externo:

- Altos precios de segmentos de cafés especiales pueden limitar el crecimiento de este mercado.
- Deficiente calidad del café, podría no alcanzar los estándares que exigen los mercados de especiales.
- Limitada capacidad de gestión de productores para establecer contratos, asumir compromisos y cumplirlos y desarrollar relaciones de confianza con compradores.
- Limitado acceso al financiamiento para la inversión y capital de trabajo podría restringir mejoramiento de la tecnología de producción.

## IV. ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ

El estudio de cadenas de valor del café de las provincias de Satipo y Chanchamayo se realizó en dos etapas: un estudio de tipología de productores, bajo la premisa que los productores de café de las zonas de interés, son heterogéneos y un estudio del análisis de la cadena de valor de café, considerando los tipos de productores identificados. En el anexo II se presenta la metodología desarrollada.

### 4.1 Identificación de tipos de productores

En el estudio de tipología de productores se identificaron y priorizaron 4 tipos:

Tipo I: Pequeños y medianos productores no organizados

Tipo II: Pequeños y medianos productores organizados con baja capacidad de gestión:

Tipo III: Pequeños y medianos productores organizados con mediana capacidad de gestión:

Tipo IV: Pequeños, medianos y grandes productores organizados con alta capacidad de gestión.

El siguiente cuadro presenta las principales características que diferencian los niveles de gestión de cada tipo de productor.

Cuadro N°1  
Indicadores del nivel de gestión por tipo de productor

Tipo de productor	Indicadores del nivel de gestión			
	Tipo de mercado	Inversiones en infraestructura post cosecha, por iniciativa propia	Gestión de apoyo externo	Gestión directa de Exportación
I. Productores no organizados	Convencional	Ninguna	Ninguno	
II. Productores organizados con <u>baja</u> capacidad de gestión	Convencional	- Centro de acopio. - No han realizado inversiones mayores en infraestructura de beneficio húmedo o habiéndola obtenido como beneficiarios de proyectos anteriores, no lo operan	Ninguno	
III. Productores organizados con <u>mediana</u> capacidad de gestión	Convencional Orgánico	- Centro de acopio - Infraestructura de beneficio húmedo: tendales para secado, algunos en proceso de construcción de planta de beneficio húmedo	Municipalidad, ONG, MINAG, SENASA. Y otros	
IV. Productores organizados con <u>alta</u> capacidad de gestión	Convencional Orgánico Gourmet	- Centro de acopio - Planta de beneficio en húmedo (tendales, secadoras, despulpadoras...)	Municipalidad, ONG, MINAG, SENASA. Y otros	Exportan directamente al mercado: - Convencional - Orgánico - Gourmet

El estudio arribó a las siguientes conclusiones:

- ⌚ Los pequeños y medianos productores de café no organizados conforman grupos con gran similitud, en la tecnología de producción (no abonan, no realizan cosecha selectiva, etc.), de post cosecha y comercialización. Las diferencias se derivan de los volúmenes de producción antes que de niveles de productividad.
- ⌚ Con un mismo tipo de tecnología de producción (baja), las diferencias en la productividad entre los productores parecen estar relacionadas a la edad de la planta, la calidad de la tierra (referido a la antigüedad de explotación), y la variedad de la planta.
- ⌚ Los pequeños productores contratan de mano de obra sólo para la cosecha, debido a que la oferta familiar existente es menor a la demanda en dicho períodos. Los medianos requieren mano de obra para todo el proceso productivo debido a que, por el tamaño de sus predios, las necesidades de mano de obra superan la oferta familiar existente en todo el proceso
- ⌚ Los pequeños y medianos productores demandan financiamiento principalmente para asumir los gastos de cosecha. En el caso de los productores no organizados, los principales proveedores de crédito son los acopiadores locales, mientras que para los organizados son las grandes empresas acopiadoras. En el caso de las cooperativas, algunas de ellas cuentan con fondos de crédito proveído por la cooperación internacional. No se ha identificado casos donde el financiamiento sea proveído por algún agente financiero local.
- ⌚ La capacidad de negociación de los productores es un factor determinante en la forma como los pequeños y medianos productores se insertan en el mercado y aprovechan las oportunidades de mercado. Y ésta parece estar fuertemente relacionada con la capacidad de gestión de la organización. Se ha observado que los principales indicadores de la capacidad de gestión son: la consecución de mayores precios de mercado; la capacidad de aprovechar los nichos de mercado existentes; las inversiones realizadas por iniciativa propia en implementación; mejoramiento de la infraestructura pos cosecha y el logro de apoyo, por gestión propia, de organismos públicos y privados.
- ⌚ Las motivaciones para organizarse y adoptar mejoras en la tecnología de producción y poscosecha provienen de los incentivos de mercado, específicamente de los nichos de mercado, cuyo acceso plantea la necesidad de cumplir con las exigencias de los compradores. Así se ha observado que:
  - Los grupos organizados que venden café convencional han logrado mejores precios (desde uno a tres puntos por kilo respecto al precio de mercado vigente), vendiendo grandes volúmenes realizando y pactando acuerdos previos con algunas empresas acopiadoras grandes.
  - Los grupos organizados que venden a nichos de mercado, están invirtiendo en la implementación de plantas de beneficios con el fin de mejorar y homogeneizar la calidad de la producción, superar el problema de secado ocasionado por la alta humedad del clima y cumplir con las exigencias de su nicho de mercado.
  - Los grupos organizados que venden a mercados orgánicos, debido a las exigencias de las certificadoras, se han visto inducidos a hacer cambios en la

tecnología de producción, como por ejemplo abonar con materia orgánica (con el manejo de pulpa), por lo menos una vez al año; manejan sombras; y controlan plagas y enfermedades con manejo integrado.

- ⌚ En general, la altura y la predominancia de variedades apreciadas en el mercado de cafés especiales, constituyen las principales ventajas de los productores cafetaleros, pequeños y medianos. Se estima que el 80% de las plantaciones están ubicadas arriba de 900 m.s.n.m. La Caturra es la variedad predominante (70%), seguido de la Típica (20%).
- ⌚ Los tipos de productores identificados, plantean, en hipótesis, la existencia de diversas cadenas de valor del café, cuyas eficiencias estarían relacionadas a la capacidad de gestión de los productores para negociar en el mercado (con sus compradores, proveedores, organismos públicos y privados, y otros actores), para aprovechar las oportunidades existentes y acondicionarse a sus exigencias, y para establecer alianzas con terceros

## 4.2 Mapeo de la cadena de valor del café

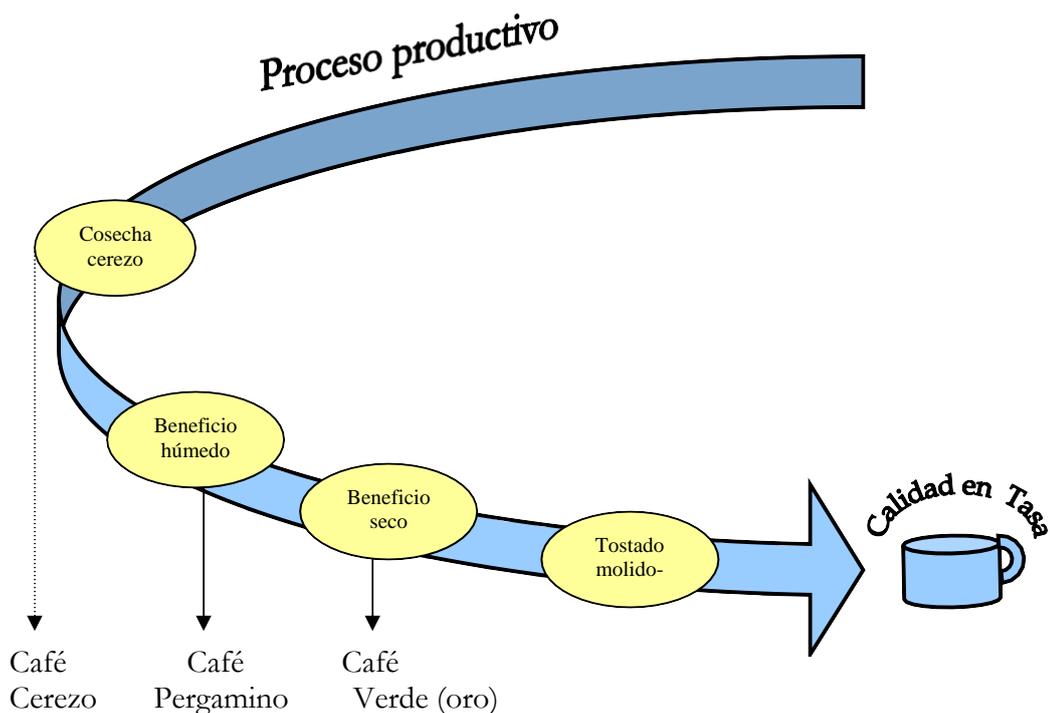
### 4.2.1 Mapeo del proceso del café e identificación de principales eslabones de la cadena de valor

Desde que el café que es cultivado hasta que llega a tasa, sigue un complejo proceso de transformación y consiguiente agregación de valor. A este proceso denominamos cadena de valor de café.

En la cadena de valor del café existen hitos que marcan la diferencia entre una etapa y otra, éstos hitos son los estados del grano de café. El café sale de finca en estado de cerezo, pasa por un proceso para ser transformado en café pergamino, nuevamente pasa otro proceso para ser transformado en café verde u oro. Es en este estado que es exportado (95% de la producción). Cuando es vendido en el mercado interno se agrega el proceso de tostado y molido o transformado en soluble para ser vendido al detalle. Este último caso es poco significativo en la zona, por lo que nos centraremos hasta el estado de café verde.

Considerando los diversos estados del grano del café en Selva Central, los principales eslabones identificados en la cadena de valor del café son: producción, beneficio húmedo, comercialización, beneficio seco y venta al mercado final:

El siguiente esquema grafica el proceso del café y los eslabones identificados:



Las actividades más importantes desarrolladas en cada eslabón se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2  
Principales actividades, según eslabones de la cadena de valor del café

Café	Eslabones de la cadena de valor	Principales actividades
Cerezo	<b>Producción:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de variedad</li> <li>- Producción de viveros / Manejo de viveros</li> <li>- Siembra</li> <li>- Manejo del cultivo (abonamiento, control de malezas, manejo de sombras, control de plagas y enfermedades, podas de mantenimiento y renovación)</li> <li>- Cosecha</li> </ul>
Pergamino	<b>Beneficio húmedo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Despulpado</li> <li>- Fermentado</li> <li>- Lavado</li> <li>- Oreado</li> <li>- Secado</li> <li>- Almacenamiento</li> <li>- Transporte</li> </ul>
	<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopio</li> <li>- Transporte</li> </ul>
Verde (oro)	<b>Beneficio seco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilado</li> <li>- Clasificado</li> <li>- ensacado</li> </ul>
	<b>Venta al mercado (externo o interno)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de venta al mercado</li> </ul>

#### **4.2.2 Mapeo de actores involucrados en el proceso del café por tipo de productor**

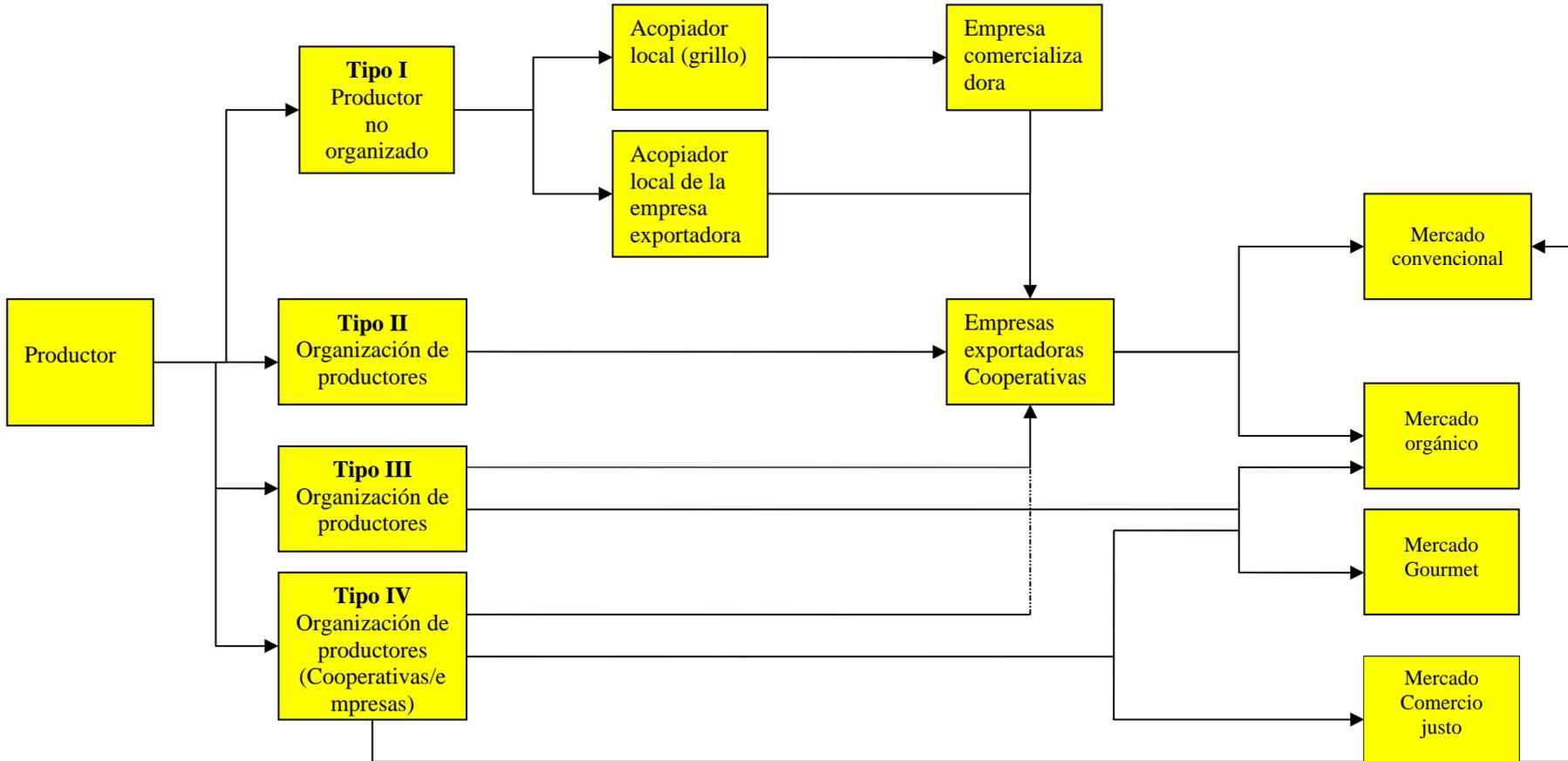
En este punto se identificarán los diferentes actores involucrados en la cadena de valor del café de cada uno de los 4 tipos de productores. En cada caso se describirán las características más importantes de los actores directos, aquellos por cuyas manos pasa el café.

En un punto aparte se tratará el caso de los proveedores de insumos, de servicios no financieros y de servicios financieros.

En adelante denominaremos a cada tipo de productores solo por productores, según su nivel de gestión. Por ejemplo pequeños y medianos no organizados por productores no organizados.

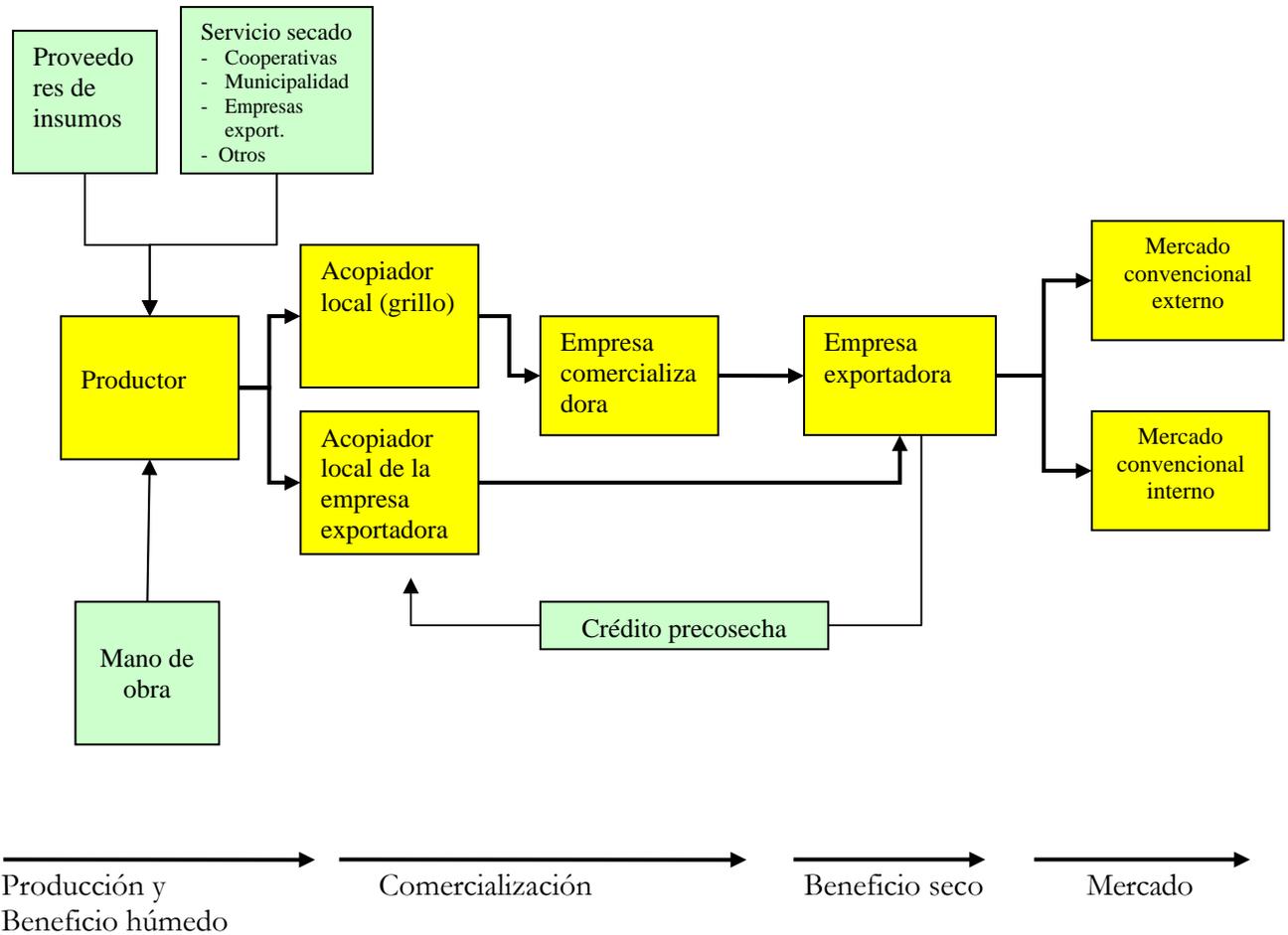
El siguiente esquema presenta un resumen de la cadena de valor de café, según tipo de productores. Puede distinguirse que el acceso a determinados mercados está en función al tipo de productor. Más adelante se desarrollan esquemas más detallados.

## CADENA DE VALOR DEL CAFÉ EN SELVA CENTRAL, SEGÚN TIPO DE PRODUCTORES



### a) Mapa de la cadena de café: Tipo I- Productores no organizados

El siguiente esquema presenta el mapa de la cadena de valor del café de los productores no organizados y los actores involucrados.



Los productores no organizados, producen y venden café solo para el mercado convencional, principalmente en estado de pergamino. Venden su producción en forma individual y a dos tipos de acopiadores locales: los llamados “grillos” y a los que trabajan para una empresa exportadora. Los primeros venden generalmente a una empresa comercializadora, y los segundos a empresas exportadoras, con quienes tienen acuerdos establecidos. Las empresas comercializadoras venden sus cafés a las empresas exportadoras. Estas procesan el café pergamino (beneficio seco) para producir café verde y exportarlo.

La mayoría de productores de este tipo no tienen acceso a asistencia técnica. Las instituciones que ofertan este servicio llegan generalmente solo a productores organizados.

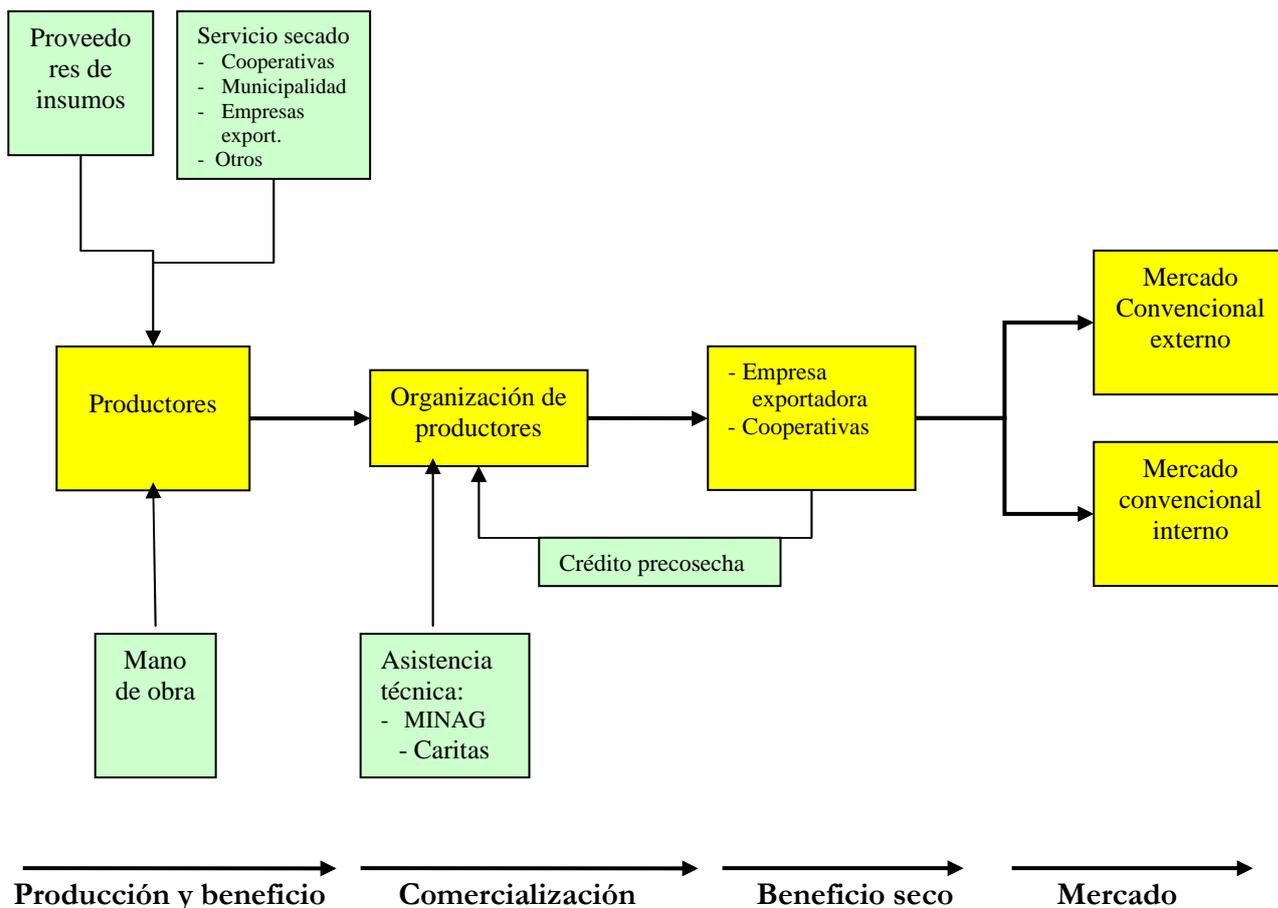
Los principales proveedores de insumos para la producción son empresas privadas que cuentan con tiendas en los distritos cafetaleros y venden al contado. Los proveedores de mano de obra son pobladores de las zonas rurales y migrantes temporales de las zonas andinas, para la época de cosecha.

Debido al clima (alta humedad y lluvia en época de cosechas) algunos productores demandan de servicio de secado (en tendales o secadoras automáticas), otros secan en mantadas (sobre el

suelo) y otros venden en estado de cerezo, cuando no tienen para costear el servicio de secado y otros. Este servicio es atendido por Cooperativas, Empresas exportadoras, Municipalidad, colegios entre otros.

El financiamiento precosecha es proveído por acopiadores locales. El rango de colocación por productor es entre 500 y 1500 soles, a un costo de 2 a 3% de interés mensual.

**b) Mapa de la cadena de café: Tipo II- Productor organizados con baja capacidad e gestión**



Los productores organizados con baja capacidad de gestión, conforman pequeñas asociaciones, cuyos miembros se han agrupado con el fin de conseguir mejores precios vendiendo en mayor escala. En algunos casos han llegado a constituirse en pequeñas centrales.

Los socios procesan el café individualmente y entregan a su organización su producción en estado de pergamino. La organización vende café en el mercado convencional, principalmente a una empresa exportadora, con la que generalmente ha establecido compromisos previos.

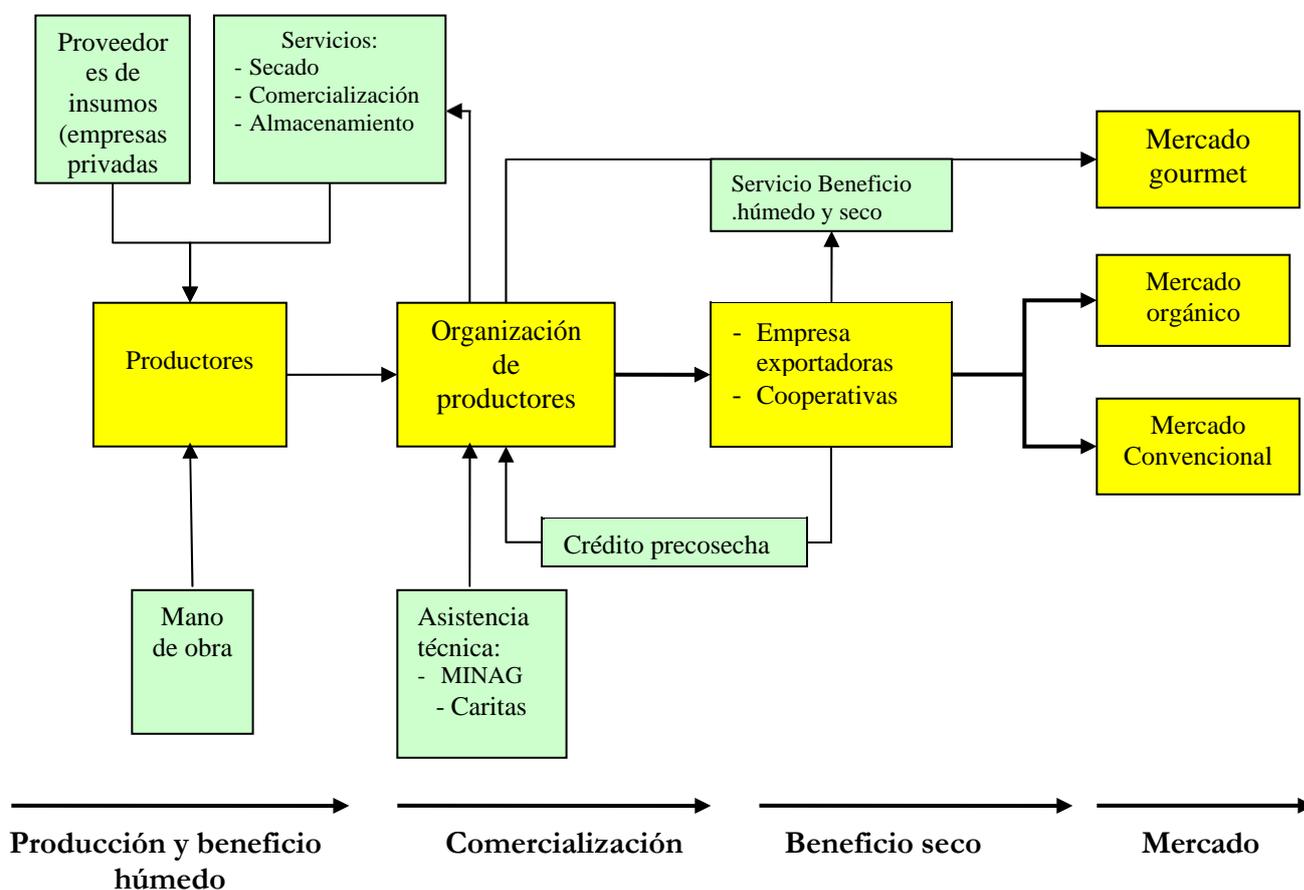
La empresa exportadora facilita crédito para precosecha a los productores mediante su organización y a ésta capital para acopio. En garantía por el crédito recibido uno de los socios hipoteca sus bienes. El monto otorgado es de 500 a 1.500 soles, cantidad que bien está lejos de cubrir las reales necesidades de financiamiento de la producción. De acuerdo al volumen de

venta la organización pueden conseguir un plus de 0.1 a 0.3 soles /kg, sobre el precio de mercado local.

Los principales proveedores de insumos para la producción son empresas privadas que cuentan con tiendas en los distritos cafetaleros. Los proveedores de mano de obra son pobladores de las zonas rurales y migrantes temporales de zonas andinas.

La organización realiza algunas gestiones para el apoyo de asistencia técnica ante Ministerio de Agricultura, SENASA y ONGs como Cáritas. El servicio de secado (en tendales o secadoras automáticas) es atendido por Cooperativas, Empresas exportadoras, Municipalidad, colegios entre otros.

**c) Mapa de la cadena de café: Tipo III- Productor organizados con mediana capacidad de gestión**



Los productores organizados con mediana capacidad de gestión, están conformados por asociaciones y cooperativas, que venden por lo menos a un nicho de mercado, generalmente el orgánico. El café convencional sigue siendo su principal mercado.

Algunas organizaciones que venden café gourmet coordinan directamente con el comprador, otras venden a través de brokers. Solo en este caso la organización acopia la producción de sus socios en cerezo y contrata los servicios de beneficio húmedo y seco, con el fin de cuidar la homogeneidad del lote.

En caso de café convencional y orgánico, los socios procesan el café individualmente y entregan a la organización su producción, en estado de pergamino. Esta vende a una empresa exportadora o a una cooperativa, con la que previamente tiene establecido acuerdos. Dichas empresas se encargan del proceso de beneficio seco y exportación directa

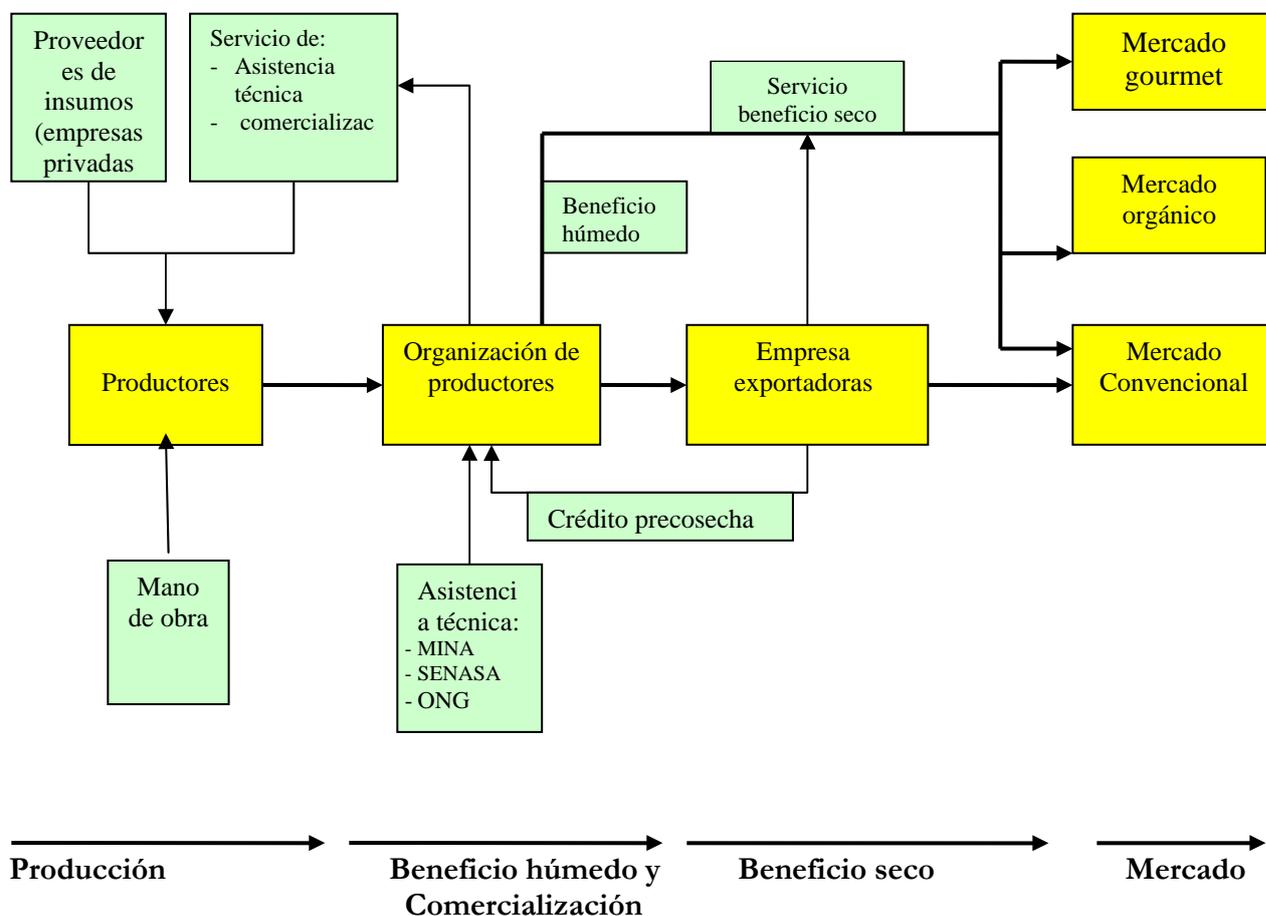
La empresa exportadora les facilita crédito para precosecha de los socios y capital para acopio. El costo de la certificación orgánica lo asumen los mismos productores mediante su organización. La organización presta a sus socios servicios de almacenamiento y secado, para lo cual cuenta con almacenes, tendales y secadoras automáticas.

Los principales proveedores de insumos, equipos y herramientas son empresas privadas que venden al contado y cuentan con tiendas en los distritos cafetaleros. Los proveedores de mano de obra son pobladores de las zonas rurales y migrantes temporales de zonas andinas.

Por gestiones de la organización, la asistencia técnica a la producción y poscosecha es atendida puntualmente por el Ministerio de Agricultura y con cobertura limitada por SENASA y ONGs como Cáritas. El servicio de secado (en tendales o secadoras automáticas) es atendido por Cooperativas, Empresas exportadoras, Municipalidad, colegios entre otros.

Algunas organizaciones como las cooperativas (Satipo y Pangoa) cuentan con proyectos de apoyo de la cooperación técnica

**d) Mapa de la cadena de café: Tipo IV: Productores organizados con baja capacidad de gestión**



Los productores organizados con alta capacidad de gestión, están constituidos en cooperativas y empresas de sociedad anónima. Aproximadamente el 20% de su producción es vendida a más de un nicho de mercado, en el que destaca el orgánico y en menor medida gourmet. El convencional, es su principal mercado.

Son organizaciones que cuentan, por lo menos, con una planta de beneficio húmedo, con infraestructura adecuada para el proceso de café convencional y orgánico. Los socios entregan su producción en cerezo para ser procesada en una misma planta. Si bien de esta forma logran un producto más homogéneo, la cobertura de la mayoría de ellas aun es limitada. En otros casos, como el de la Cooperativa La Florida, en que la capacidad de la planta que poseen sobrepasa la oferta de sus socios, la organización acopia de terceros, incursionando en el negocio del acopio.

Algunas organizaciones cuentan con planta de beneficio seco para el proceso de pergamino a café verde. Este es el caso e la Cooperativa La Florida. Las que no cuentan con planta propia contratan este servicio de terceros.

El café convencional y orgánico es vendido a empresas exportadoras, o, en algunos casos, exportados directamente. El café gourmet es vendido mediante broker o en coordinación directa con el comprador.

El financiamiento precosecha proviene de empresas exportadoras; fondo de la cooperación técnica, como el caso de algunas cooperativas; y, en menor medida, de fondos propios. En todos los casos la cobertura y montos son limitados, con relación a las necesidades existentes. La modalidad de colocación del crédito por parte de las empresas exportadoras es similar que cuando opera con acopiadores y con los otros tipos de organizaciones (monto, tasa de interés, condiciones)

El costo de la certificación orgánica es asumido por los mismos productores mediante su organización. Esta les presta los siguientes servicios: asistencia técnica en finca (aunque en forma limitada); almacenamiento, beneficio húmedo, beneficio seco (en algunos casos), comercialización y exportación.

No hay diferencia con los proveedores de insumos y mano de obra de los casos anteriores. En cuanto a los servicios de asistencia técnica, si bien las organizaciones de este tipo cuentan con personal propio, la cobertura es limitada con relación a sus necesidades. Algunas cuentan con apoyo de proyectos especiales de la cooperación técnica y de organismos públicos como el Ministerio de Agricultura y SENASA.

### **4.2.3 Caracterización de actores**

#### **a) Tipo I: Productores no organizados**

En esta categoría se encuentran pequeños y medianos productores. Se estima constituyen aproximadamente, el 90% del total de productores. La mayoría son migrantes de la sierra de primera y segunda generación (Huancayo, Huancavelica, Ayacucho), con educación primaria completa a incompleta. El café es su principal cultivo, seguido del plátano como un producto que provee a las familias de un flujo de ingresos durante todo el año y como autoconsumo. En menor escala, otros productos que cumplen el mismo fin son: maíz, yuca, palta y cítricos.

La tecnología de producción de los pequeños y medianos productores son similares y se caracteriza por lo siguiente: no realizan abonos, limpian con machete y en algunos casos con lampa; escasamente realizan podas de renovación, mayormente solo de mantenimiento; tienen sombra pero no hacen manejo<sup>1</sup>; no hacen viveros; cosechan sin seleccionar, utilizan mano de obra familiar (esposa, hijos) para las labores culturales y solo contratan para la cosecha.

En su tecnología de post cosecha predomina las siguientes prácticas: uso de despulpadoras manuales y en algunos casos con motor; No consideran el momento adecuado del despulpado y fermentación, tienen pozas de madera y en algunos casos de cemento (para fermentado y lavado); no tienen canales de correteo, lo que ocasiona un lavado deficiente; no realizan manejo de pulpa (manejo de desechos del despulpado del café para cómpos) y almacenan en sus casas en condiciones inadecuadas. En general no hay problemas de agua, salvo algunas zonas como Santa cruz, Mariscal Castilla.

Debido al clima (alta humedad) tienen problemas con el secado. Este es realizado en mantadas (mantas sobre el suelo) y en algunos casosorean el grano y luego lo llevan a secar a otra zona alquilando tendales(lozas de cemento), pagando entre 1 a 2 soles por quintal o 5 a 7 soles sí el secado a máquina.

El área cafetalera promedio de un pequeño productor es de 2.5 has y de un mediano es de 8 has. En ambos casos la productividad varía de acuerdo a la antigüedad de la plantación y variedad de la planta. Así se ha estimado que:

- En plantaciones nuevas (de 3 a 7 años): 20-25 qq/ha
- En plantaciones viejas (mas de 7 años): 8-12 qq/ha

Las zonas de colonización reciente, donde predominan plantaciones nuevas, son: Santa Cruz, Pichanaqui, Llaylla, Valencia, Sanchirio Palomar. Las zonas donde predomina plantaciones antiguas son Chanchamayo, San Luis de Shuaro, Pichanaqui, Villa Rica, Satipo, Pangoa. Cabe indicar que en éstas zonas la productividad llega a 30qq/ha, principalmente por la buena fertilidad de los suelos; es de esperarse que en algunos años con la baja tecnología de producción (sin abono), la productividad tienda a decrecer hasta llegar a los niveles que se observan en las zonas de plantaciones antiguas.

Las variedades predominantes son: Caturra Roja, 70%; le siguen Típica, 20% y otros (Pase, Borbón, Catimore ), 10%.

La demanda de mano de obra se concentra durante la cosecha. Generalmente los pequeños productores no contratan mano de obra para el mantenimiento del cultivo, ésta es cubierta por su oferta familiar. Los medianos si contratan mano de obra, debido a que el tamaño de su finca demanda de mano de obra superior a su oferta familiar.

Del 70 a 80% de la producción se comercializa en seco (pergamino) y del 20 al 30% en latas (en estado húmedo). Venden a acopiadores locales, los cuales les proveen de financiamiento precosecha. Existen dos tipos de acopiadores el llamado “grillo” y al que trabaja para una empresa exportadora<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Se requiere manejo de sombras, según la altitud. En zonas bajas se recomienda sombras mas densas que en zonas altas. Conforme se avanza a pisos más altos, la densidad de la sombra debe disminuir. El productor debe manejar cada año el nivel adecuado de sombra, de acuerdo a las características de su parcela.

<sup>2</sup> Mas detalles ver el punto de caracterización de acopiadores

Algunos productores no demandan de financiamiento para no endeudarse. Contratan mano de obra para la cosecha y les pagan cuando realizan la venta. En algunos casos practican el “ayni” (prácticas de ayuda recíproca).

Para sacar la producción al mercado, no tienen mayores problemas en el acceso a las troncales principales, pero sí desde sus chacras a las troncales. En su mayoría cuentan con trochas no afirmadas que son afectadas durante las lluvias.

Este tipo de productor vende su café solo como convencional. El precio de referencia es en soles por kilo. En promedio, en la última campaña el precio de venta en seco (pergamino) fue de 3.40 /Kg. y el de lata 2.80 /Kg.

#### **b) Tipo II: Productores organizados con baja capacidad de gestión**

Está conformado por Asociaciones de productores, con personería jurídica. Por lo general agrupan, de 15 a 30 productores pequeños y medianos. La mayoría tiene pocos años de estar constituida. Se han organizado por iniciativa propia con el fin de conseguir mayores precios en la comercialización.

Comercializan solo café convencional en pergamino y consiguen precios entre 0.1 a 0.3 S//kg por encima de los vigentes en el mercado local. Reteniendo entre 0.5 a 0.1 S/kg como aporte para cubrir los costos de operación de la organización.

Estas organizaciones cumplen la misma función que el acopiador local. Al igual que ellos establecen acuerdos con la empresa exportadora. Esta les otorga crédito para pre cosecha y capital para acopio. Uno de los miembros hipoteca algunos de sus bienes en garantía. Las organizaciones de este tipo no cuentan con bienes reales.

Los socios benefician su producción de café individualmente en infraestructura rústica. No están obligados a entregar toda su producción a su organización. La proporción que deciden vender está en función del grado de confianza que tienen en ella y en función de las expectativas de conseguir mejores precios que los acopiadores.

En general, aun cuando los productores tengan mucha confianza en sus organizaciones, venden una parte de su producción a los acopiadores, debido a que está comprometida por adelanto de pequeños préstamos que ellos les facilitan para todo tipo de necesidades.

Algunas organizaciones de este tipo han conseguido pequeños apoyos de los gobiernos locales y han gestionado apoyo de asistencia técnica del Ministerio de Agricultura.

En este grupo se han identificado las siguientes organizaciones:

- Asociación de Productores Agropecuarios (PICAFE)
- Cooperativa Agraria Cafetalera Palomar (CACOP)
- Empresa comunal Valle Huahuari
- Asociación de Productores Colonos de Alto Yurinaki
- Asociación de Productores cafetaleros de Chalhuamayo
- Asociación de Productores de Alto Villa Victoria

### c) Tipo III: Productores organizados con mediana capacidad de gestión

Las organizaciones de productores identificadas con mediana capacidad de gestión, surgen en su mayoría por iniciativas propias. Venden principalmente al mercado convencional y por lo menos a un nicho de mercado, siendo el segmento orgánico el más común y contando para ello con certificación orgánica.

En este tipo de organizaciones, los socios benefician individualmente sus cafés. Tienen como prioridad la implementación de una planta de beneficio para el procesamiento, que les permita, mejorar la calidad del proceso del café. Las motivaciones para ello provienen de las exigencias de sus compradores, específicamente de nichos de mercado.

Por ejemplo los que venden al mercado orgánico, deben cumplir con las exigencias de las certificadoras orgánicas. Estas supervisan el proceso de producción desde el manejo en la parcela hasta el beneficio. Demandan de la implementación de una infraestructura especial que evite que durante el proceso la producción orgánica se mezcle con la convencional. Ello significa, por ejemplo, tener para cada caso máquinas despulpadoras como las pozas de lavado e infraestructura para el tratamiento de aguas (“aguas miel”).

Con este fin las organizaciones están invirtiendo en la implementación de plantas de beneficio. Algunas han avanzado con la construcción de un centro de acopio, instalación de la infraestructura básica (despulpadoras, pozas, tendales de cemento, secadoras) para el beneficio de la producción orgánica.

Obtienen crédito precosecha proveniente de fondos propios y de la empresa exportadora. La cobertura en relación a la demanda de sus socios es limitada. Venden a la Empresa por el monto del crédito recibido. En éste último caso algunos miembros de la organización ponen en garantía hipotecaria sus bienes.

Realizan gestiones para diversos tipos de apoyo como: asistencia técnica puntual por parte de MINAG y SENASA; donación de materiales de construcción por las Municipalidades, Ministerio de agricultura u otras organizaciones.

Para captar sus recursos propios gravan a sus socios con 0.1 ctvs por cada kilo comercializado. Estos ingresos son para cubrir sus costos de operación.

La gestión está en manos de sus socios dirigentes. Cuentan con un personal administrativo mínimo, en algunos casos cuentan con un Gerente, que es un socio. Este trabaja de cerca con los directivos. Solo el personal administrativo es remunerado, en los casos que hay. Los gastos de gestión son cubiertos con recursos que recauda la organización.

Con diversos matices, brindan a sus socios los siguientes servicios:

- Comercialización, consiguiendo mejores precios por volumen; menor costo de transporte;
- Crédito a sus socios para precosecha
- Apoyo en promoción: participación en concursos y ferias
- Facilitan el acceso a la certificación (al reducir el costo por escala);
- Establecen alianzas estrategias con Gobierno. Regional, Ministerio, SENASA, ONGs, Municipales, para acceder por ejemplo a servicios de apoyo técnico;
- Facilitan la inversión en infraestructura de beneficio,

Una parte de la producción de los socios sigue siendo vendida a acopiadores locales (grillos) y acopiadores de la empresa exportadora. La principal razón que señalan es que parte de la cosecha está comprometida por adelanto de pequeños préstamos en dinero y víveres que le facilitan los acopiadores locales.

En esta categoría se han identificado a las siguientes organizaciones:

- Cooperativa Sanchirio Organic Coffe
- Cooperativa Satipo COSAT
- Asociación Central de productores de Café de Pichanaqui.
- Cooperativa Satipo
- Cooperativa Pangoa

#### **d) Tipo IV: Productores organizados con alta baja capacidad de gestión**

Las organizaciones de productores identificadas con alta capacidad de gestión, han surgido en algunos casos por iniciativa propia y en otros por intervención de actores externos (Cooperación u gobierno). Están agrupadas en cooperativas o sociedad anónima.

Venden a más de un nicho de mercado, además del convencional. Los nichos más aprovechados son: orgánico, comercio justo, café sostenible y gourmet.

El café convencional es, en algunos casos, directamente exportado, y en otros, vendido a empresas exportadoras. Para la venta de cafés especiales (orgánicos, gourmet, comercio justo, otros) negocian directamente con las empresas compradoras, o mediante brokers.

Cuentan con una planta de beneficio en la que sus benefician la producción de sus socios. Su infraestructura es adecuada tanto para el proceso del café orgánico y el convencional (despulpadoras de gran capacidades, pozas de cemento para fermentado y lavado, canal de correteo, secadoras automáticas, tendales de cemento); centro de acopio y laboratorio de control de calidad

El proceso de beneficio en una sola planta les permite obtener una producción homogénea y de mejorar la calidad que cuando los socios benefician individualmente.

La gestión de la comercialización está a cargo de un gerente con amplio conocimiento en la gestión de la exportación. Los gerentes son remunerados, salvo el caso de ECOCAFE, cuyo gerente es un socio no remunerado. Cuentan con personal técnico para la asistencia técnica y personal administrativo, ambos remunerados. Gestionan diversos tipos de apoyo de organismos de cooperación y del Gobierno.

Sus gastos de operación son financiados con fondos provenientes principalmente del gravamen de 0.1 ctvs por cada kilo comercializado. Es práctica común de las cooperativas que acopien de productores no socios. Algunas veces acopian producción orgánica pagando a precios de mercado o con diferenciales mínimos. Quedan interrogantes sobre el destino de los beneficios obtenidos del negocio del acopio.

Las necesidades de financiamiento para precosecha de sus socios provienen de fondos propios, fondos de facilitados por la cooperación técnica (caso de algunas cooperativas)

Los principales servicios que brindan a sus socios son: comercialización, consiguiendo mejores precios por volumen y menor costo de transporte, Crédito para precosecha; facilitan el acceso a la certificación; Establecen alianzas estratégicas con Gobierno. Regional, Ministerio, SENASA, ONGs, Municipales. Algunas facilitan la capacitación para formación de técnicos agropecuarios (hijos de socios). Es el caso de la cooperativa La Florida cuentan con un instituto de formación de técnicos agropecuarios y un área de promoción social en el que en alianza estratégica con la UGE-La Merced vienen formando promotores de alfabetización para reducir el analfabetismo en sus socios.

En esta categoría se han identificado las siguientes organizaciones:

- ECOCAFE
- Cooperativa La Florida

#### e) Acopiadores

Existen dos tipos de acopiadores locales: los llamados “grillos” y los que trabajan en coordinación con una empresa exportadora o comercializadora.

##### *Acopiadores locales (grillos)*

Son personas naturales que compran a productores individuales (no organizados) todo tipo de café (con defectos, descarte) en finca o en el pueblo. Comercializa solo café convencional.

Luego de armar un lote (volumen) mezclan los diferentes tipos de café<sup>3</sup> y lo venden la empresa comercializadora y en algunos casos a la empresa exportadora. Generalmente compra al contado y no otorga crédito precosecha. Solo en algunos casos las empresas exportadoras le facilitan capital para el acopio.

El “grillo” es el comprador mas desprestigiado por el incumplimiento en el pago a los productores; por que paga los precios más bajos del mercado y por la mezcla que hace de cafés de diferentes calidades. Los productores le venden cuando está con urgencias de dinero.

##### *Acopiadores de la empresa exportadora*

Son personas naturales que viven en la localidad (centro poblado). Generalmente son productores. Acopian café para una empresa exportadora (COINCA, PERUSA, PRODELSUR...), la cual les otorga crédito para precosecha y capital para acopio, previo un acuerdo establecido entre ellas. En algunos casos también trabajan con capital propio. Cuando es así son libres de vender el volumen comprado con su capital.

Algunos acopiadores tienen en su domicilio una tienda desde donde proveen de pequeños adelantos de dinero para todo tipo de necesidades y crédito en víveres, a precio por encima del mercado. Acopian de productores individuales (no organizados), la mayor parte de ellos provenientes de su misma localidad. Compran sólo café convencional.

El crédito que la empresa exportadora les otorga es para precosecha de los productores que le proveerán de café. En contrapartida a dicho crédito, el acopiador pone en garantía hipotecaria su casa, parcela u otro bien. De esta forma la empresa se libera de toda responsabilidad sobre éste crédito.

---

<sup>3</sup> Esta acción es conocida como “quimiqueo”

El monto del crédito es de 10,000 a 40,000 soles, dependiendo del grado de confianza y la cantidad de café que reúna el acopiador.

La empresa también les facilita capital para el acopio, siendo la rotación semanal. El monto tanto para crédito precosecha como para acopio depende del grado de confianza que la empresa tenga al acopiador.

El acopiador selecciona su cartera de productores en base a información que posee sobre su capacidad de pago: sabe quien es buen o mal pagador, donde vive, que problemas tiene, en que momento cosechará y que volumen obtendrá. Antes de otorgar el crédito, visita las fincas de sus clientes para estimar producción y en base a ello estimar el riesgo y monto a prestar.

El monto que presta es de 500 y 1,500 soles. El costo del crédito que la empresa exportadora otorga al acopiador es de 1.5% mensual, y el costo del crédito precosecha que el acopiador otorga al productor entre 2% a 3% mensual.

El acopiador empieza a colocar los préstamos desde el mes de diciembre, época de gran demanda de los productores, para los gastos de fin de año.

El productor paga al acopiador con su cosecha en un volumen equivalente al préstamo, quedando en libertad de venderle le resto.

El acopiador compra café mote (despulpado y oreado), estándar (con 20 a 25% de humedad) y seco (13% de humedad), pagando precios diferenciados. Aunque los márgenes entre uno y otro es mínimo (de 0.1 a 0.5 soles/kg), son significativos para el productor.

Las empresas exportadoras establecen determinadas condiciones al acopiador:

- Establece el precio de compra., Que será el referente que tomará el acopiador para la definición del precio al productor. Esta operación le genera al acopiador un margen de 1 a 2 puntos (0.1 a 0.20 soles/kg.) a su favor.
- Recibe solo café seco y con no menos del 70% de humedad. Cuando el acopiador tiene un lote con café de calidad (rendimiento de 75 a 80%), puede negociar con la empresa para pagar unos puntos más en el precio. Es sabido sin embargo que dichas empresas compran también a los grillos café de más baja calidad y menor rendimiento que el exigido a los acopiadores.

#### **f) Empresas comercializadoras**

Son actores personas jurídicas que comercializan café. Existen dos tipos: pequeñas y grandes.

*Empresas pequeñas.* Tienen centro de acopio en el distrito y una tienda de víveres. Compran café a todo tipo de acopiadores y directamente a productores. Compran solo café convencional.

*Empresas grandes.* Tales como NARSA, NARVAL, LLacta, entre otras, adquieren café mediante una red de acopiadores, en menor medida de organizaciones pequeñas de productores y productores. Compran café pergamino convencional y, en pequeña proporción café orgánico.

Cuentan con grandes almacenes equipados con: balanza electrónica, medidor de humedad, pequeñas máquinas piladoras (para muestreo de rendimiento), secadoras mecánicas, tiene tendales de cemento; balanza electrónica. Las más grandes tienen laboratorios de control de calidad.

Tanto las pequeñas como las grandes empresas comercializadoras venden a empresas exportadoras y trabajan con capital de éstas y/o con capital propio. Las exportadoras facilitan crédito precosecha a algunas de ellas para que habiliten a sus acopiadores y éstos a su vez a productores.

El crédito que otorgan a sus acopiadores tiene las siguientes características:

- El monto del crédito es de 10,000 a 40,000 soles
- El acopiador pone en garantía su casa y su finca y firma letras de pagarés
- Algunas empresas cobran interés por el crédito a una tasa de 1.5 a 2%. Otras no cobran interés, solo tiene que asegurar la carga y su devolución
- Proporciona capital para acopio en época de cosecha, llegando a entregarles hasta 70,000 semanales, de acuerdo al movimiento.

Adelantan para precosecha a partir de diciembre de cada año, época de gran demanda de los productores para los gastos de fin de año. Las empresas comercializadoras pequeñas establecen relación directa con productores y les adelantan dinero para todo tipo de necesidades y crédito en víveres, a precios por encima del mercado, comprometiendo de esta forma la cosecha de los productores por el volumen equivalente al crédito otorgado.

En relación al tipo de producto que compran, las empresas más pequeñas reciben todo tipo de café, pagando precios bajos. El nivel de exigencia es variable en el caso de las empresas grandes. Las más exigentes solo reciben café con 12% de humedad como mínimo y por lo menos 70% de rendimiento. Las menos exigentes solo demandan que el café no esté mezclado y sobre fermentado y reciben café malo en casos de deudas pendientes de pago, a un precio menor (2 a 3 puntos menos que el vigente en el mercado local).

Pagan contra entrega o en consignación hasta el momento en que el productor decida la venta. Los precios que pagan al acopiador son de 1 a 2 puntos por debajo del precio que pagan las empresas exportadoras. El acopiador a su vez paga a los productores con margen similar respecto al precio de referencia.

Apoyan adicionalmente a sus proveedores con lo siguiente:

- Facilitan movilidad (camioneta pequeña), sin costo alguno
- Proporcionan: balanza, costales, pita, agujas, plumeadores y paga el local de acopio
- Proporcionan capacitación constante en reconocimiento y clasificación de la calidad.
- Obsequian a sus proveedores almanques y panetones en navidad

Proporcionan servicio de secado en máquinas. Cuando el productor le vende su cosecha., cobran 5.00 soles/saco, y cuando no es así el costo es de 6.5 soles/saco.

### **g) Empresas exportadoras**

Son personas jurídicas, algunas de las cuales son sucursales de empresas exportadores nacionales como PERUSA y COINCA; otras son transnacionales, como PRODELSUR.....), y otras son cooperativas, como La Florida.

Tienen sus oficinas en los principales distritos cafetaleros. Compran café pergamino, concentrando grandes volúmenes. En sus almacenes cuentan con equipamiento e infraestructura para comercializar: balanza electrónica, medidor de humedad, pequeñas máquinas piladoras (para muestreo de rendimiento), secadoras mecánicas (en Guardiola y en candilones), tendales de cemento; balanza electrónica, grandes almacenes (propios o alquilados). Sus oficinas centrales se encuentran en Lima, cuentan con una planta de beneficio seco y laboratorio de control de calidad.

Compran principalmente café convencional y en menor medida café orgánico a organizaciones de productores. Tienen 3 tipos de proveedores:

- Acopiadores locales
- Organizaciones de productores
- Productores directos

La modalidad de operación (crédito para precosecha, capital para acopio, tasa de interés, condiciones del crédito, precios). Vía la red de acopiadores locales y organizaciones de productores es bastante similar, pues para las empresas ambas son actores organizadores de la oferta.

Algunas empresas exportadoras como PRODELSUR están tendiendo a trabajar principalmente con organizaciones de productores grandes. Para ello están promoviendo la constitución de centrales que agrupen a varias organizaciones pequeñas. La razón detrás de esta estrategia sería que los costos de coordinación, bajo esta modalidad, disminuyen con la mayor escala de producción que es posible acopiar.

Cuando trabajan directamente con productores les otorgan crédito por el 10% del volumen entregado a ellos en la campaña anterior, valorado a precios actuales. Cobran de 2 a 3% de interés mensual, dependiendo de su antigüedad con la empresa.

El crédito que la empresa facilita a sus proveedores es capital propio. En algunos casos una parte del crédito que colocan proviene de Agrobanco, bajo el esquema de cadenas productivas, donde la empresa exportadora es la operadora de la cadena.

Para la definición de los precios, toman como referencia las cotizaciones del café en Bolsa de Nueva York. Compran café pergamino. Los precios que pagan varían según el estado de humedad:

Cuadro N° 3  
Precios pagados por el exportador, según estado del café

Estado del café	Precio – soles (última campaña)
Estándar del 19 a 25% de humedad	2.80 hasta 3.40,
Semiseco del 14 a 19% de humedad	3.20 hasta 3.60
Seco del 11 a 13% de humedad	3.60 hasta 4.00
Mote ( mayor de 29% de humedad)	Paga el equivalente a 7 kg de café pergamino por lata de café mote

Brindan servicio de secado (en máquinas) a terceros cobrando de 6 a 7 soles/ QQ, y si el café es vendido a ellos el precio es de 4 a 5 soles /saco para café 11% de humedad, y de .3 a 3.5 soles /QQ para café estándar (menor tiempo de secado).

Sus costos operativos locales de comercialización se estiman de 5 a 6 US\$/QQ y sus costos hasta puerto de embarque<sup>4</sup> de 4 a 5 US\$/QQ. En suma, los costos operativos totales de una empresa exportadora son 10 US\$/QQ, aproximadamente, que equivale a 0.72 soles/kg.

Brindan a sus proveedores los siguientes servicios:

- Proporcionan asistencia técnica para reconocer y clasificar la calidad del grano. Específicamente en: criterios técnicos para reconocer de rendimiento, limpieza humedad del grano y clasificación del grano. Algunas empresas proporcionan la asistencia técnica a través de un programa (caso de AICASA en Quillabamba).
- Brindan movilidad para el traslado del café desde la finca hasta el almacén.
- Obsequian gorras, polos (inclusive para sus hijos); panetones en navidad y almanaques

Los principales problemas que señalan son: la baja calidad del café e incumplimiento de compromisos por parte de productores.

#### **h) Proveedores de insumos**

Vende a cafetaleros todo tipo de herramientas (machetes, limas, azadones tipo lampa), equipos (mochilas de fumigar a mano y motopulverizadora podadores, tijeras de podar), abonos químicos (urea, supertriple fosfato de calcio, sulfato de potasio, bórax, ) y orgánicos (guano de isla, roca fosfórica, dolomita, ulexita y otros), abonos foliares, semillas seleccionadas. Y plantones de café a raíz desnuda a 0.15 soles cada uno y embolsado a 0.25 cada uno.

Cabe indicar que las semillas que venden son seleccionadas de fincas de agricultores líderes. El precio de venta es de 15 a 18 soles/kg., dependiendo de la variedad. Alquilan motor estacionario para fumigaciones, sea para control de enfermedades y aplicaciones de abonos foliares, a un precio de 40.00 /día.

Proporcionan asistencia técnica puntual a sus clientes para explicar el uso adecuado del insumo adquirido y como un mecanismo para promocionar sus productos. Por ejemplo realizan campañas de capacitación para la reparación de despulpadoras, mochilas de fumigar, moto guadaña (para limpieza de campo).

Generalmente venden solo al contado. Cuando dan crédito lo hacen en coordinación con alguna empresa que respalde la línea de crédito a determinados productores. Realizan el desembolso previa aprobación del garante.

#### **i) Proveedores de servicios no financieros**

Los servicios que se demandan durante el proceso son: los de asistencia técnica, secado, transporte y beneficio seco (pilado). El siguiente cuadro presenta dichos servicios, ubicándolos por eslabón de la cadena, identificando a los oferentes, demandantes, quienes asumen el costo y las características del servicio.

---

<sup>4</sup>Costos del proceso de beneficio en seco y gestión de exportación hasta puerto de embarque

Cuadro N°4  
Proveedores de servicios no financieros

Servicios según eslabón de la cadena	Oferente	Cliente	Quien asume el Costo del servicio* (US\$)	Características del servicio
<b>Producción:</b> Asistencia técnica	a) Ministerio de Agricultura b) SENASA c) Caritas d) Proveedores de insumos e) Empresas exportadoras f) Empresas comercializadora	a) Organizaciones b) Organizaciones c) Organizaciones d) Productores Organizaciones e) Acopiadores f) Acopiadores	a) El Estado b) El estado c) Cooperación técnica d) Productor e) Empresa exportadora f) Empresa comercializador	a) Manejo pre cosecha. Asistencia no continua y cobertura limitada b) Mano integrado de plagas. Cobertura limitada. c) Manejo pre y post cosecha. Cobertura limitada d) Empleo adecuado de insumos. Asistencia puntual e) Rendimiento del grano y humedad. Asistencia esporádica f) Rendimiento del grano, humedad. Asistencia ocasional.
<b>Beneficio húmedo:</b> - Secado	- Municipalidad - Cooperativas - Empresas exportadoras - Empresas comercializador - Colegios	Productores	Productor. Los precios de mercado son: - En máquinas: 6 a 7 soles/QQ - En tendales: 1 a 1.5 soles/QQ	
- Transporte	a) Empresas exportadoras b) Empresas comercializad.	a) Acopiadores b) Acopiadores	a) Empresas exportadoras b) Empresas comercializad.	
<b>Beneficio seco:</b> Pilado, clasificado y ensacado	- Empresas exportadoras - Cooperativas	- Empresas exportadoras - Cooperativas	Los demandantes (organizaciones)	

\* Tipo de cambio 3.3

#### j) Proveedores de servicios financieros

Las necesidades de financiamiento de los productores para capital de trabajo o invertir en mejoras tecnológicas son atendidas principalmente por el sistema informal, donde las empresas exportadoras son las principales proveedoras. En menor medida se han identificado otras empresas microfinancieras, de cobertura bastante limitada.

#### *Proveedores en el mercado informal*

Las empresas exportadoras, principales proveedoras, no colocan directamente el crédito. Este es colocado a través de acopiadores y organizaciones con garantía hipotecaria. Estos últimos tienen identificada una cartera de productores, de los cuales manejan mucha información sobre

su capacidad de pago y mecanismos de cobro, reduciendo los problemas de selección adversa y sesgos en la información, y con ello, los riesgos de retorno de los préstamos. Adicionalmente la empresa exportadora facilita capital para acopio a sus actores acopiadores y organizaciones de productores, el cual debe rotar en una semana.

Cobran tasas de interés más bajas que el sistema formal (entre 1 a 2% mensual). Para las empresas exportadoras el crédito no tiene como fin último el financiamiento de la actividad cafetalera ni el negocio de la intermediación financiera, constituye en si una estrategia mediante la cual ellas se aseguran la provisión de café. Todas las empresas exportadoras recurren a ésta práctica, siendo implícitamente una de las reglas de la competencia. Así, comprometen la venta de la producción antes de la cosecha, estableciendo precios y condiciones de compra. En contraste, el productor pierde capacidad de negociación frente a ellas.

Por otro lado, la demanda de crédito de los productores no es sólo para el financiamiento de la actividad agrícola, sino además para otras necesidades de las familias (salud, educación alimentación). Algunos pequeños productores que producen para el mercado convencional demandan crédito principalmente para los gastos de cosecha<sup>5</sup>. Otros productores se financian vía un sistema de pago diferido, donde pagan a los cosechadores después de la venta del café.

Los productores que venden para algún nicho de mercado, donde los precios son mayores que el convencional, son los que principalmente demandan crédito para el financiamiento de la producción. Las exigencias de mercados, como el orgánico, demanda mejoras en su tecnología de producción, como el abonamiento con insumos orgánicos, por lo menos una vez por año, control integrado de plagas y enfermedades y adecuada infraestructura de beneficio. Ello indica que la demanda de crédito está en función de las necesidades derivadas por las exigencias e incentivos del mercado.

### ***Proveedores en el mercado formal***

Dentro de los proveedores formales, destacan la EDYPYME Confianza, la Caja Municipal de Huancayo, entre otras. La cobertura de crédito a la producción es bastante limitada, tienen mayor presencia en el financiamiento de crédito a la comercialización

El siguiente cuadro presenta un resumen de las principales características del servicio crediticio de las instituciones del sistema financiero que atienden al sector cafetalero en la zona de estudio.

---

<sup>5</sup> La tecnología (tradicional) demanda un costo de US\$35/QQ, en el que 1/3 es el costo de la cosecha. Cuando las plantaciones son jóvenes (hasta 7 años) el costos de producción, con la misma tecnología el costo de producción es de US\$28/QQ, y el costo de cosecha es 50% del total.

Cuadro N° 5  
Proveedores de servicios financieros

Entidades	N° de Créditos	Monto Promedio otorgado S/.	Sectores / Zonas atendidos	Tasas de Interés	Condiciones y Requisitos Del Crédito	Modalidad de Crédito
EDPYME CONFIANZA	10-15 créditos	Min. US\$500 Max.US\$1.000	Satipo, Pangoa, Pichanaky La Merced	4.7% (Incluye comisiones)	-Verificación de la semilla -Verificación de la cuadra(mantenimiento) -Titulo de propiedad terreno y/o casa -DNI	- Crédito Grupal: 3-4 personas - Crédito individual - créditos otorgados para precosecha - Prestamos para comercialización-precosecha.
ONG CARITAS	30 créditos	Satipo=>S/.700-1.000 Pichanaky=> S/.700-1500 Pangoa => S/.700-1.200	Satipo Villa Rica Pichanaki Pangoa La Merced	4% interés 0.19% IGV 1% comisión	-DNI -Recibo de Agua-Luz -Copia de titulo-Facturas de artefactos -Croquis de terreno-casa	- Crédito grupal de 3-5 comercializadores no organizados. - Préstamo-precosecha.
CAJA RURAL PROFINANZAS		Min. S/. 500-5.000 (Comercio de café)  Máx. US\$10.000 (Acopiadores grandes)	Satipo Pichanaki La Merced	4% - 5%	-Experiencia > 1 año -DNI -Titulo de Propiedad	- Crédito Individual - Prestos para producción y comercialización  (Actualmente están paralizados los créditos agrícolas por la alta morosidad)
AGROBANC O						- A través de operadores de crédito (prestamos indirectos) - Prestamos directos - Prestamos para producción
CMAC HUANCAYO		US\$ 100 > 10% Patrimonio de CMAC	Pichanaki, Satipo	5% interés (tasa efectiva)	-DNI -Canon de agua -Contrato de arrendamiento (sí es Cda.alquilada) -Titulo de propiedad	- crédito individual - Créditos para productores y comercialización.

### 4.3 Nivel de organización de la cadena

Mirando el nivel de organización dentro de un mismo eslabón de la cadena, solo en la producción hay cierto nivel de organización. En Chanchamayo se estima que aproximadamente el 30% de los productores (4, 010 socios) están organizados en 57 en: asociaciones, cooperativas, Centrales de asociaciones, sociedades anónimas, ECOMUSAS, comunidades campesinas.

Entre los actores de diversos eslabones de la cadena existen algunas alianzas. Por ejemplo, los productores organizados establecen alianzas con los actores de los otros eslabones de las cadenas. Los alcances para cada actor están en función de su poder de negociación. El cuadro 6 presenta las alianzas identificadas en el presente estudio:

Cuadro N° 6  
Alianzas entre los diferentes actores de la cadena de valor

Actores relacionados	Alianzas
<b>Productores no organizados:</b> a) Productores no organizados con acopiadores locales b) Acopiadores con empresas exportadoras	a) Acopiadores otorgan crédito precosecha a productores. Productores comprometen su cosecha b) Empresas exportadoras otorgan crédito para que acopiadores otorguen crédito precosecha a productores. Acopiadores organizan oferta
<b>Productores organizados con baja capacidad de gestión:</b> a) Organización con Empresas exportadoras	a) Empresas exportadoras otorgan crédito precosecha y capital para acopio a organización. Esta compromete la producción de sus socios por el monto recibido
<b>Productores organizados con mediana capacidad de gestión</b> a) Organización con Empresas exportadoras b) Organización con Organismos públicos (MINAG, SENASA, Municipalidad, ONGs)	a) Empresas exportadoras otorgan crédito precosecha a organización. Esta compromete la producción de sus socios por el monto recibido b) Organizaciones gestionan apoyo de organismos públicos para recibir servicios de asistencia técnica y apoyo para mejoramiento de infraestructura
<b>Productores organizados con alta capacidad de gestión</b> a) Organización con Empresas exportadoras b) Organización con cliente de cafés especiales c) Organización con Organismos públicos (MINAG, SENASA, Municipalidad)	a) Empresa exportadoras otorgan a organización crédito para precosecha, Esta compromete la producción de sus socios por el monto recibido b) Contratos de largo plazo c) Organizaciones gestionan apoyo de organismos públicos para recibir servicios de asistencia técnica y apoyo para mejoramiento de infraestructura

#### 4.4 Relaciones de poder en la cadena

Las transacciones de compra y venta constituyen la principal relación que se establece entre los diversos actores de la cadena. Es en el establecimiento de las condiciones de transacción, donde se manifiesta el poder de negociación de cada uno.

El cuadro 7 resume las relaciones de compra-venta entre diversos los actores de la cadena de café, en la zona d estudio.

Cuadro N°7  
Relaciones de poder entre los diversos actores

Tipo de productor	Relaciones establecidas	Quien establece las condiciones de compra-venta
Productores no organizados	a) Productor <input checked="" type="checkbox"/> acopiador local (grillo) b) Productor <input checked="" type="checkbox"/> acopiador local de empresa exportador c) Productor <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora d) Productor <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos	a) “Grillo” b) Acopiador local c) Empresa exportadora d) Proveedores
Productores organizados con baja capacidad de gestión	a) Organización <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora b) Organización <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos	a) Empresa exportadora b) Proveedores. La organización no compra insumos en escala.
Productores organizados con mediana capacidad de gestión	a) Organización <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora b) Organización <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos	a) Negocian precios según volumen de transacción, bajo rangos establecidos por empresa exportadora b) Negocian precios según escala de compra de insumos, bajo rangos establecidos por empresa
Productores organizados con alta capacidad de gestión	a) Organización <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora b) Organización <input checked="" type="checkbox"/> brokers c) Organización <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos	a) Negocian precios según volumen de transacción, bajo rangos establecidos por empresa exportadora b) Broker identifica compradores, organización toma decisión c) Negocian precios según volumen de transacción, bajo rangos establecidos por empresa

El cuadro anterior evidencia que las empresas exportadoras son las que ostentan el mayor poder de negociación en toda la cadena de valor. Ellas establecen los precios y las condiciones de compra. Su estrategia principal es el crédito precosecha y la facilitación del capital para acopio a acopiadores locales y organizaciones.

#### 4.5 Ingresos y costos

Con información de la campaña 2004, se han estimado los márgenes de ganancia de los productores, acopiadores y empresas exportadoras.

El cuadro 8 presenta el caso de los productores, según antigüedad de la plantación.

Cuadro N° 8

Ingresos netos del productor, según antigüedad de plantación

Rubros	Tecnología media		Tecnología tradicional	
	Plantación mas de 7 años*	Plantación de 3 a 7 años	Plantación mas de 7 años*	Plantación de 3 a 7 años
Costo de producción: mantenimiento (US\$\$/ha.)	843	1025	350	835
Productividad (QQ/ha)	25	40	10	30
Costo unitario (US\$/ha)	34	26	35	28
Precio (S/.kg)	3.6	3.7	3.2	3.4
Precio (US\$/QQ)	50	52	45	47
Margen neto unit (US\$/qq)	16	26	10	20
Ingresos netos totales (US\$/ha)	412	1,038	96	587

\*Representa el 80% del total

% costo de cosecha/costo total	40%	50%	35%	50%
--------------------------------	-----	-----	-----	-----

Los resultados indican la gran incidencia de la edad de la antigüedad de la plantación en la productividad y en consecuencia en los ingresos netos. El caso predominante es el productor con tecnología tradicional y plantaciones de más de 7 años de antigüedad. Aquí el margen de ganancia es de US\$10/QQ y su ingreso neto por hectárea, de US\$96. Un típico productor pequeño tiene 4 has y un mediano 8 has.

El caso de plantaciones nuevas con tecnología media, es en el que se generan los ingresos netos más altos. El cuadro 9 presenta una estimación gruesa del margen de ganancia del acopiador

Cuadro N° 9

Margen de ganancia del acopiador

Acopiador	2004
Diferencia entre precio de compra y venta (S/kg)	0.2
Costos operativos (S/kg)	0.05
Margen neto (S/kg)	0.15
Margen neto (S./QQ)	6.9
<b>Margen neto (US\$/QQ)</b>	<b>2.1</b>

Los acopiadores obtienen un margen neto aproximado de 2.1US\$/QQ. Ellos ganan por volumen transado. Se estima que la mayor parte de ellos acopian entre 500 a 1000 quintales por campaña.

La estimación del margen de las empresas exportadoras se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 10  
Margen de ganancia del exportador

Exportador	2004
Precio FOB	67.5
Costos operativos	10
Costo del producto	45
<b>Margen neto (US\$/QQ)</b>	<b>12.5</b>

Las empresas exportadoras, obtienen un margen de 12.5 US\$/QQ. Al igual que los acopiadores, ganan por volumen. En el 2004 el principal exportador reportó 435,000 quintales y entre los más pequeño, se reportó 16,300 quintales<sup>6</sup>.

#### 4.6 Análisis de de puntos críticos y alternativas de solución por tipo de productor

En este punto se presenta los principales problemas priorizados por los productores y acopiadores. Los siguientes cuadros son productos de 4 talleres realizados por tipo de productor en los que se identificaron, priorizaron y analizaron sus problemas, e identificaron sus alternativas de solución.

##### 4.6.1 Productores

###### a) Problemas identificados

Cuadro N°11  
Problemas priorizados por eslabón de la cadena y tipo de productor

Eslabones de la cadena	Productores			
	No organizados	Con baja capacidad de gestión	Con mediana capacidad de gestión	Con alta capacidad de gestión
Producción	Baja producción	Deficiente manejo del cultivo en finca	Deficiente manejo del cultivo en finca	Limitado financiamiento y deficiente manejo de la producción
Beneficio	Infraestructura individual de beneficio húmedo inadecuada	Proceso deficiente del beneficio húmedo individual, produce granos de baja calidad - rendimiento-	Proceso deficiente de beneficio húmedo individual limita homogenizar calidad del grano. ( Planta de beneficio en proceso de implementación)	Insuficiente fondos para mejoramiento de capacidad y eficiencia de planta de beneficio para incrementar lotes de granos homogéneos
Comercialización	Irregularidades en el proceso de comercialización (acopio, precio, peso, rendimiento y humedad)	Limitada capacidad e gestión de la comercialización (escasa información de mercado, robo en el pesado y estafas por parte de intermediarios)	Limitada capacidad de gestión para búsqueda de otros mercados externos e internos (gestión es realizada por socios)	Insuficientes fondos para acopio y crédito precosecha
Organización		Debilidad de la organización (muchos venden individualmente, baja capacidad de liderazgo)	Debilidad institucional de la organización (poca participación, compromiso)	Escasa visión empresarial de socios

<sup>6</sup>Fuente: PROMPEX /ADUANAS

Cuadro N°12  
Alternativas identificadas por eslabón y tipo de productor

Eslabones de la cadena	Productores			
	No organizados	Con baja capacidad de gestión	Con mediana capacidad de gestión	Con alta capacidad de gestión
Producción	<p>Organización para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asesoramiento técnico en campo con el apoyo de instituciones: MINAG, CARITAS; otros.</li> <li>Acceso a créditos a largo plazo</li> </ul>	<p>Fortalecer o organización para gestionar asistencia técnica, capacitación y financiamiento para fertilización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar convenios con entidades que presten apoyo para asesoramiento técnico.</li> <li>Capacitar a algunos miembros de la Organización (Promotores)</li> <li>Buscar recursos económicos (fondo de desarrollo) de los socios y otras fuentes para contratar asesor técnico.</li> </ul>	<p>Buscar apoyo e invertir en asesor técnico para incrementar servicio de asistencia técnica a socios.</p>
Beneficio	<p>Organizarse para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Invertir en tendales para secado</li> <li>Contar con planta de beneficio adecuada y centralizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer las organizaciones gestionar recursos externos e incrementar recursos propios.</li> <li>Reinvertir los recursos de utilidad en mejora de su infraestructura</li> <li>Gestionar apoyo para capacitación técnica en proceso beneficio en húmedo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir graneros para orear el café</li> <li>Construir tendal y secador solar</li> <li>Gestionar recursos para construir (o terminar) planta de beneficio por cuencas.</li> </ul>	<p>Gestionar apoyo y priorizar recursos internos para mejoramiento de capacidad y eficiencia de planta de beneficio</p>
Comercialización	<p>Organización para</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar mercados con mejores precios</li> <li>Exigir control de comercialización por parte de autoridades locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación en gestión empresarial a socios y dirigentes</li> <li>Búsqueda de mercados que diferencien productos por su origen (altura, calidad, en taza, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar a los directivos en mercadeo para buscar nuevos contactos de mercado, publicidad y promoción</li> <li>Incidir en las políticas de mercadeo del café</li> </ul>	<p>Gestionar alianzas con organismos públicos y privados para facilitar mayor cobertura de crédito precosecha y fondo para acopio</p>
Organización		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar y motivar a los nuevos líderes para que retomen su papel</li> <li>Identificación de jóvenes líderes hombres y mujeres</li> <li>Diseñar un programa de formación y acompañamiento integral con administración gestión, mercado, comunicación etc.</li> <li>Mejorar el nivel educativo de los jóvenes y niños.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación en fortalecimiento organizacional</li> <li>Capacitación sobre modelo cooperativo</li> </ul>	<p>Capacitación a socios en gestión empresarial</p>

Los productores no organizados han priorizados los problemas de bajo nivel de producción en finca, centrando su preocupación en el volumen; inadecuada infraestructura de beneficio e irregularidades en el proceso de comercialización. Los productores organizados con baja capacidad de gestión manifiestan los mismos problemas en la producción; señalan el deficiente proceso del beneficio de los socios, la limitada capacidad de gestión de la comercialización de sus organizaciones y debilidad institucional de éstas.

Los productores con mediana capacidad de gestión indican los mismos problemas que los anteriores, pero con diversos énfasis. En el beneficio están preocupados por la homogeneidad de la producción, centrando su interés en avanzar con la implementación de su planta de beneficio. En la comercialización destacan limitaciones en la gestión para la búsqueda de otros mercados; y en la organización destacan la falta de compromiso de sus socios.

Los productores con alta capacidad de negociación destacan el problema de financiamiento y deficiente manejo de producción, entrando su preocupación en la calidad del producto a nivel de finca. En el beneficio destacan los insuficientes fondos para el mejoramiento y cobertura de su planta de beneficio húmedo; en la comercialización, sus necesidades de crédito precosecha y acopio e escasa visión empresarial de sus socios.

*b) Alternativas*

Luego de la identificación y priorización de problemas, se procedió al análisis de sus causas, para finalmente plantear sus alternativas de solución. Los resultados de cada taller realizado con los actores de la cadena de cada tipo de productor, se presentan en el siguiente cuadro.

Un aspecto a destacar en las alternativas identificadas, es la coherencia entre los diversos tipos de productores y el estado de desarrollo de sus capacidades de gestión. Los productores no organizados manifiestan la necesidad de organizarse como primer paso para la búsqueda de soluciones a los problemas que más les afectan. Los productores organizados, ponen sobre sus organizaciones la gran tarea de emprender acciones para solucionar sus problemas, destacando la necesidad de fortalecerlas en aquellos aspectos identificados como claves, según el estado de desarrollo de sus capacidades de gestión.

**4.6.2 Acopiadores**

Cuadro N°13  
Problemas y alternativas identificadas por los acopiadores

Tipo de acopiador	Problemas priorizados	Alternativa de solución
Acopiador local (grillo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluctuación del Precio implica riesgos de pérdidas</li> <li>• Inadecuada Política del sector cafetalero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de mercados y colocación de la compra en el día (reporte diario)</li> <li>• rganizarse para Incidir ante autoridades el acceso a herramientas de información (Internet, etc) y para la definición de políticas de apoyo a la caficultura</li> </ul>
Acopiador local de la empresa exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitados conocimientos sobre calidad del producto</li> <li>• Insuficientes equipos medir calidad del producto</li> <li>• Incumplimiento de compromisos de algunos productores</li> <li>• Baja calidad de la producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación sobre calidad del producto</li> <li>• Invertir en equipos determinar la calidad (medidores de humedad)</li> <li>• Promover cambio de actitud de productores</li> <li>• Promover medidas para mejorar calidad de café de productores</li> </ul>

Los problemas identificados por los acopiadores y empresas comercializadoras están referidos a elementos que afectan la marcha del negocio de intermediación. Esto es, inestabilidad de precios de mercado y deficiente sistema de información de precios por parte de entidades del estado, incumplimiento de compromisos por parte de los productores y limitados conocimientos y equipos para evaluar la calidad del grano del café.

## **4.7 Análisis de la posición competitiva del café en el mercado**

### **4.7.1 Ventajas comparativas y competitivas**

Actualmente el café peruano es catalogado en el mercado convencional internacional como un café de baja calidad. El precio del café peruano tiene un castigo respecto al precio de Bolsa del mercado de Nueva York, a diferencia por ejemplo del café de Colombia que se cotiza con un plus sobre el precio de Bolsa.

Ello ocurre pese a que los productores cafetaleros peruanos tienen ventajas comparativas que muestran su alto potencial para mejorar su posición en el mercado internacional y competir en mercados exigentes como los especiales. Las ventajas referidas son las siguientes:

- 70% de las plantaciones se ubica en altitudes entre 800 a 1800 m.s.n.m;
- Existen condiciones climáticas favorables para el desarrollo del cafeto
- Los sistemas de producción permiten la biodiversidad de especies nativas porque en su gran mayoría los cafetos son sembrados bajo sombra;
- Perú es uno de los países que produce cafés lavados (proceso de beneficio húmedo y secado al sol), lo que contribuye a tener café finos;
- La tecnología predominante es poco intensiva en el uso de agroquímicos y aproximadamente el 60% de la producción nacional es de variedad típica y Borbón.

Muestra de la alta calidad del café peruano es que en este año la cadena de tiendas de cafés norteamericana Starbucks Corp, ha decidido ofertar café peruano en 950 tiendas de nueve países, con la marca “Café Perú” (Europa Press, Madrid, 01/09/04). Otro ejemplo que ha despertado el interés mundial del café peruano, es que en el “31 Concurso Internacional de Cafés del Mundo”, realizado en París entre el 15 y 16 de junio del presente año, el café peruano, proveniente de la zona de Villa Rica (Selva Central) obtuvo la medalla de oro, imponiéndose a 15 competidores de diversos países como: Colombia, El Salvador, México, entre otros (El Comercio, 18/06/04).

Pese al potencial existente, menos del 10% de las exportaciones peruanas son de cafés especiales (ADUANAS-PROMPEX) y de ellas 70% son cafés orgánicos. Entre las razones que explican esta situación destaca la escasa capacidad del sector cafetalero para responder a las exigencias del mercado.

### **4.7.2 Ineficiencias de la cadena del café**

Si bien los productores cafetaleros de selva central tienen ventajas comparativas y competitivas para mejorar su posicionamiento en el mercado de cafés convencionales y especiales, es importante identificar cuáles son las limitaciones que explican su situación actual. Con este fin, en el siguiente se presentan las ineficiencias identificadas en cada eslabón de la cadena de valor del café.

Cuadro N°14  
Ineficiencias identificadas en la cadena de valor de café de Selva Central

Eslabón de la cadena	Características de la tecnología		Efectos de la tecnología en el producto	
	Nivel medio (manejo eficiente)	Tradicional	Nivel medio (manejo eficiente)	Tradicional
Producción	-Semillas certificadas -Manejo de viveros -Abono una vez al año -Manejo sombras -Podas de mantenimiento y renovación -Controla plagas y enfermedades -Cosecha selectiva	- Semillas seleccionadas - Recolección de plantas de cafetal (no maneja viveros) - No abona - No maneja sombras - Podas parciales de mantenimiento. No hace podas de renovación - No efectúa control de plagas y enfermedades - Cosecha no selectiva	- Alto potencial productivo de la plantación - Rendimiento del grano superior al 78% - Productividad media 25qq/ha - Baja incidencia de plagas y enfermedades	- Bajo potencial productivo de la plantación - Rendimiento del grano de 65 a 68% - Productividad media 10qq/ha - Incidencia de del 30% por plagas y enfermedades
Beneficio húmedo	Planta de beneficio óptima	-Planta de beneficio rústica	Se conservan características organolépticas y físicas del grano	Se afectan características organolépticas y físicas del grano (defectos)
Comercialización	-Clasificación por calidad -Almacenes y medios de transporte adecuados	- Se mezcla cafés de diferentes calidades - Almacenes y transporte no adecuados	- Lotes clasificados según calidad del grano - Se conservan características organolépticas	- Disminuye calidad de lotes de café - Se afectan características organolépticas

***Ineficiencias en la producción:***

Las principales ineficiencias en la producción están relacionadas a la instalación de plantaciones con semillas no certificadas, sin manejo de viveros; mantenimiento de plantaciones sin abonamiento, escaso manejo de sombras y de control de plagas y enfermedades; y cosechas no selectivas.

Los principales efectos de tales ineficiencias se manifiestan en: el predominio de plantaciones con bajo potencial productivo, con bajo rendimiento del grano (65% a 68%), baja productividad (10 QQ/ha) y con incidencia del 30% por la existencia de plagas y enfermedades. En condiciones de manejo óptimo la productividad promedio es de 25 QQ/ha y el rendimiento del grano del 80%. Ello significa que el productor está perdiendo 60% de producción en finca y el 15% del volumen en la comercialización.

Las ineficiencias identificadas en la producción estarían relacionadas a:

- Bajo nivel de conocimientos de los productores de la tecnología de producción, la mayor parte de ellos son migrantes de sierra, con bajo nivel de educación;
- Limitada capacidad financiera de los productores para implementar mejores prácticas que demandan de mayor inversión

- Escasos incentivos de mercado que induzcan a la adopción de mejoras en la tecnología de producción
- Escasa presencia y aporte de instituciones especializadas en investigación técnica como el INIA, para el mejoramiento de variedades, plántones y producción de semillas certificadas;
- Limitada cobertura en asistencia técnica de plantaciones y control de plagas y enfermedades por parte de instituciones del Estado (MINAG, SENASA).

Los productores organizados con capacidad de gestión media y alta han aliviado en alguna medida este problema, al contar con asistencia técnica propia, aun cuando la cobertura es limitada respecto a las necesidades de sus socios.

### ***Ineficiencias en el beneficio húmedo***

Las principales ineficiencias en el proceso de beneficio húmedo se manifiestan en el uso de infraestructura rústica, deficiente fermentado, oreado y secado. Estas prácticas afectan principalmente las características organolépticas del café en tasa (sabor, aroma, cuerpo) e incrementan la cantidad de granos defectuosos; afectando con ello la calidad en tasa y restringiendo la capacidad de competir en el mercado de especiales. Las razones identificadas de tales ineficiencias son:

- Escasos conocimientos técnicos de los productores para un adecuado proceso del beneficio, uso y mantenimiento de la infraestructura.
- Limitada capacidad financiera de los productores para la inversión en infraestructura adecuada

Los productores con alta capacidad de gestión, que cuentan planta de beneficio húmedo propia, han superado en cierta manera este problema, permitiéndoles obtener no solo cafés mas homogéneos sino también de mayor calidad en tasa, pues el café procesado con adecuada infraestructura conserva las características organolépticas y físicas logradas a nivel de campo.

La Superación de las ineficiencias en éste eslabón demanda principalmente de los productores para organizarse y desarrollar capacidad de gestión y de negociación frente a otros actores para la obtención de recursos necesarios y poder financiar mejoras en la tecnología del proceso de beneficio húmedo.

### ***Ineficiencias en comercialización***

Las ineficiencias identificadas en la comercialización se producen en la práctica habitual de mezcla de cafés de diferente calidad y almacenamiento y transporte inadecuados<sup>7</sup> por parte de intermediarios (acopiadores, empresas comercializadoras y exportadoras), en el mercado convencional. Estas prácticas afectan la calidad de los lotes de cafés y sus características organolépticas del café. Su persistencia haría infructuoso cualquier esfuerzo para mejorar la calidad del café a nivel de finca. A ello se suma el precio pagado en el mercado local no tiene correspondencia con las diferencia en calidad. A nivel de país ésta práctica limita mejorar el posicionamiento del café peruano en el mercado, en un contexto en el que no existen ningún tipo de control por parte de las autoridades locales (gobiernos locales), nacionales y de instituciones del Estado (MNAG, SENASA).

---

<sup>7</sup> El café es un producto altamente absorbente de olores ajenos a él, por lo que requiere de almacenamiento y transporte en condiciones en los que no se exponga a la presencia de objetos con olores extraños.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

51. El café es un **producto de gran importancia del café en la economía de selva central**, por la cantidad de familias involucradas, por el empleo que genera anualmente y por la participación en la producción agrícola local. En este contexto, lo que pase en el mercado del café tiene importantes efectos económicos y sociales en la población local.
52. El café de Selva Central (provincias de Satipo y Chanchamayo) tiene **ventajas comparativas y competitivas que evidencian un alto potencial** para mejorar el posicionamiento del café peruano en el mercado convencional internacional y competir en el mercado de cafés especiales. Estas ventajas están referidas a la altura, existencia de condiciones climáticas favorables, sistema de producción manejado bajo sombra, producción de cafés lavados y predominio de tecnología poca intensiva en el uso de agroquímicos.
53. **El análisis de la cadena de valor del café de los diversos tipos de productores evidencia diversos estados de desarrollo de la gestión de los productores**, manifiesto en sus capacidades y limitaciones para negociar en el mercado (con sus compradores, proveedores, organismos públicos y privados, y otros actores), para aprovechar las oportunidades existentes y acondicionarse a sus exigencias, y para establecer alianzas con terceros (gobierno local e instituciones del Estado).
54. Los problemas identificados y priorizados por los diversos tipos de productores en los diversos eslabones de la cadena, reafirman que, bajo un mismo contexto, la **capacidad de gestión de las organizaciones de productores, constituye un factor clave que diferencia las formas de inserción en el mercado**.

En el eslabón de la producción los productores no organizados centran su preocupación en la baja producción, es decir en el volumen. En el otro extremo, los productores organizados con alta capacidad de gestión centran su atención en las necesidades de financiamiento para la producción como un medio para mejorar la calidad del producto nivel de finca (productores con alta capacidad de gestión).

En el eslabón del beneficio húmedo las preocupaciones ven desde la inadecuada infraestructura de beneficio (grupos no organizados) hasta la necesidad de fondos para invertir en el mejoramiento y capacidad de la planta de beneficio de la organización, para incrementar la homogeneidad de los lotes de cafés (productores con alta capacidad de gestión).

En la comercialización se destaca desde las irregularidades en el proceso de comercialización con acopiadores (grupos no organizados), hasta la necesidad de fondos para acopio de crédito precosecha de la organización (productores con alta capacidad de gestión).

En relación a las organizaciones, destaca una gran debilidad institucional, pero con diversos énfasis. En las de menor capacidad de gestión destacan el bajo nivel de liderazgo de sus dirigentes; en las de mediana capacidad de gestión

destacan la falta de compromiso de sus socios, y en las de alta capacidad de gestión, destaca la insuficiente visión empresarial de sus socios.

- 55 ***Las alternativas identificadas por los diversos tipos de productores son coherentes con el estado de desarrollo de las capacidades de gestión de sus organizaciones.*** Los productores no organizados manifiestan la necesidad de organizarse como primer paso para la búsqueda de soluciones a los problemas que más les afectan. Los productores organizados, ponen sobre sus organizaciones la gran tarea de emprender acciones para solucionar sus problemas, destacando la necesidad de fortalecerlas en aquellos aspectos identificados como claves, según el estado de desarrollo de sus capacidades de gestión.
- 56 Los programas de fortalecimiento organizacional y adopción de tecnologías mejoradas, deben ser concientes de la naturaleza de los intereses de los productores y de sus expectativas. Se ha observado que ***las motivaciones para organizarse y adoptar mejoras en la tecnología de producción y poscosecha provienen de los incentivos de mercado.*** Esto quiere decir que si los productores no creen que pueden obtener mejores ingresos a través de sus organizaciones, no tendrán incentivos para organizarse o si los productores organizados no perciben que sus ingresos han mejorado, no tendrán incentivos para participar. En este sentido el éxito de las organizaciones económicas no solo se mide en los resultados financieros positivos que puedan mostrar sus libros, sino también en la percepción de sus socios de los beneficios que obtienen de ellas.
- 57 Los problemas identificados por los acopiadores y empresas comercializadoras están referidos a elementos que afectan la marcha del negocio de intermediación. (inestabilidad de precios, deficiente sistema de información de precios, incumplimiento de compromisos por parte de los productores). Por su parte las empresas exportadoras destacan problemas en la calidad del café e incumplimiento de compromiso de productores y organizaciones.
- 58 En la cadena de valor de café de los diversos tipos de productores, ***el agente con mayor poder de negociación son las empresas exportadoras.*** Ellas establecen los precios y las condiciones de compra. Su estrategia principal es el crédito precosecha y la facilitación del capital para acopio a acopiadores locales y organizaciones. Con ésta estrategia comprometen la venta de la producción antes de la cosecha. Los fondos del crédito provienen de sus recursos propios.
- 59 ***Las empresas exportadoras son la principal fuente de financiamiento de los productores organizados y no organizados.*** A los productores organizados los habilita mediante sus organizaciones y a los no organizados mediante una red de acopiadores, a un costo de 1.5 a 2% de interés mensual. Ellos a su vez colocan el crédito a los productores a una tasa de 2 a 3%. En este sistema informal las tasas son menores a las del sistema financiero formal, cuyo costo es de 4<sup>a</sup> 5% interés mensual y el productor tiene menor capacidad de negociación en la venta de su cosecha.

El sistema de habilitación está implementado con un riesgo mínimo para las empresas exportadoras. El crédito es colocado a acopiadores y organizaciones con garantía hipotecaria. Estos últimos tienen identificada una cartera de productores, de los cuales manejan mucha información sobre su capacidad de pago y mecanismos de

cobro, reduciendo los problemas de selección adversa y sesgos en la información, y con ello, los riesgos de retorno de los préstamos

- 5.10 **La participación del sistema financiero formal es bastante limitada** en todo el sector cafetalero. Las pocas instituciones financieras que otorgan crédito lo hacen principalmente a acopiadores (EDYPYME Confianza, Caja Rural Profinanzas, CMAC Huancayo). Por su parte AGROBANCO tiene algunas colocaciones a empresas exportadores que actúan como operadores de la cadena.
- 5.11 Las características del proceso del café en cada eslabón muestran la **existencia de ineficiencias que afectan la productividad de las fincas y calidad del grano de café**. Las ineficiencias en la tecnología de producción ocasionan que el productor pierda 60% de su productividad en finca y tenga que entregar a su comprador 15% más de café pergamino por quintal. Se ha identificado que las principales factores que producen tales ineficiencias son: bajo nivel de conocimientos técnico y limitada capacidad financiera de los productores para implementar mejoras en la tecnología, escasos incentivos de mercado que induzcan a la innovación, escasa presencia y aporte de instituciones especializadas en investigación técnica (INIA); limitada cobertura en asistencia técnica de plantaciones y control de plagas y enfermedades por parte de instituciones del Estado (MINAG, SENASA).

Las principales ineficiencias en el proceso de beneficio afectan las características organolépticas y físicas del grano, limitando las capacidades de competir en el mercado de especiales, donde las cualidades del café en tasa son altamente valoradas. Las razones de las ineficiencias tienen relación con los escasos conocimientos técnicos de los productores y limitados recursos para invertir en infraestructura adecuada.

Las ineficiencias identificadas en la comercialización se producen por las mezclas de cafés de diferente calidad que hacen los intermediarios (acopiadores, empresas comercializadoras y exportadoras), y por la condiciones inadecuadas del almacenamiento y transporte. Estas prácticas afectan, la calidad de los lotes (mayores granos defectuosos) y las características organolépticas del café y limitan la posibilidad de mejorar el posicionamiento del café peruano en el mercado internacional, en un contexto donde no existe ningún tipo de control por parte de las autoridades locales e instituciones del Estado.

- 5.12 El desarrollo de la capacidad de gestión de los productores puede tener gran incidencia en la superación de las ineficiencias de la cadena de valor del café de selva central, sin embargo, el análisis de tales ineficiencias también indica que **muchos factores están fuera del control de los productores y sus organizaciones, y son éstos factores los que demarcan los alcances y límites del desarrollo de la competitividad del café de esta zona**. Nos referimos al rol de las instituciones del estado, gobiernos locales y empresas privadas involucradas en la generación de valor del café.
- 5.13 En suma, dadas las potencialidades locales, la capacidad para aprovechar las oportunidades de mercado, demanda del **esfuerzo conjunto de todos los actores involucrados en la generación de valor del café**. Esto es, de la capacidad de gestión de los productores para mejorar la calidad del café (físicas y organolépticas); de los actores y empresas intermediarias para preservar la calidad en el proceso de comercialización, de las instituciones del estado y gobiernos locales en la provisión de servicios financieros y no financieros; en el establecimiento de una institucionalidad

legal que reduzca los costos de transacción de acceso al mercado (información, promoción) y de coordinación; que controle y genere incentivos y castigos para un eficiente desarrollo de la cadena de valor del café y que promueva las inversiones necesarias la producción de un café de alta calidad y competitivo en el mercado.

## Recomendaciones

- 514 El desarrollo de las capacidades de gestión de los productores, amerita la definición de **estrategias diferenciadas**, que consideren las diversas etapas de desarrollo de gestión de los productores identificados.
- 515 En el caso de productores no organizados, dadas sus características, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el **mercado convencional**, promoviendo incentivos para que se organicen (por ejemplo: reduciendo los costos de coordinación, construyendo relaciones de confianza entre los socios y con terceros), implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas para apoyo de servicios de asistencia técnica en la producción y beneficio para mejorar la calidad de la producción, y en el reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), co-financiamiento para la implementación de equipos básicos (balanzas, medidores de humedad) y almacén.
- 516 En el caso de productores con baja capacidad de gestión, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el **mercado convencional y orgánico** y de comercio justo. implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas de apoyo en servicios de asistencia técnica en la producción orgánica, beneficio y reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), co-financiamiento para la implementación de equipos básicos (balanzas, medidores de humedad), tendales, secadoras automáticas.
- 517 En el caso de productores con mediana capacidad de gestión, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el **mercado de especiales** (orgánicos, comercio justo y gourmet) implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional, gestión de mercados y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas de apoyo en servicios de asistencia técnica para mejorar la calidad del café en finca, reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), de la calidad en tasa, apoyo en la implementación de planta de beneficio, en la promoción de mercado (participación en ferias internacionales, concursos)
- 518 En el caso de productores con alta capacidad de gestión, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el **mercado de especiales** (orgánicos, comercio justo y gourmet) implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional, gestión de mercados y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas de apoyo en servicios de asistencia técnica para mejorar la calidad del café en finca, reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), de la calidad en tasa, apoyo en cobertura de atención de su planta de beneficios, en la promoción de mercado (participación en ferias internacionales, concursos). Este tipo de productores tiene las condiciones necesarias para ingresar en el mercado interno, en el segmento de tostado molido, con marca propia.

- 519 Existen condiciones institucionales favorables para impulsar el desarrollo de la cadena de valor del café mediante el establecimiento de alianzas con instituciones del Estado y algunos gobiernos locales. El Ministerio de Agricultura ha asumido esta tarea como uno de sus objetivos principales y existe interés en los otros organismos del Estado. Las Municipalidades de los distritos de Pichanaki, Río Negro, Perené y La Merced, están ejecutando acciones de promoción del desarrollo del sector cafetalero.
- 520 Considerando la complejidad de la problemática de café sería conveniente focalizar los programas de apoyo en los productores organizados II y III, con el fin de fortalecer sus avances con miras a aprovechar las oportunidades de mercado identificadas.
- 521 Los programas de fortalecimiento organizacional deben sustentarse en un conocimiento más profundo de las características sociales y culturales de los socios que la conforman. Se requieren de diagnósticos organizacionales.

## ANEXO I

### Análisis Organizacional

En esta sección se presentan algunos datos sobre el estado de las organizaciones en la zona de estudio. El siguiente cuadro presenta los tipos de organizaciones, proporción que representa y número de asociados por cada modalidad

**Gráfico 1: Tipo de organización y Número de Asociados - 1994**

Tipo de Organización	N ° de Organizaciones		sub total	Porcentajes	Productores Asociados		sub total	Porcentaje (%)
	Satipo	Chanchamayo			satipo	chanchamayo		
Cooperativas	2	3	5	3.0%	689	589	1278	4.9%
Asociaciones	47	31	78	46.7%	1054	1541	2595	10.0%
Central de Asociaciones		3	3	1.8%		1380	1380	5.3%
Comités	41		41	24.6%	612		612	2.4%
Empresas Comunales	18	15	33	19.8%	679	488	1167	4.5%
Otros Tipos de Empresas	2	5	7	4.2%	75	409	484	1.9%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>57</b>	<b>167</b>	<b>100.0%</b>	<b>3109</b>	<b>4407</b>	<b>7516</b>	<b>29.0%</b>
Productores Sin Organización			0	0.0%	7667	10756	18423	71.0%

Se observa que las organizaciones más predominantes entre los caficultores de Chanchamayo y Satipo son las Asociaciones y los Comités de Productores. (Gráfico N ° 1)

**Gráfico 1**

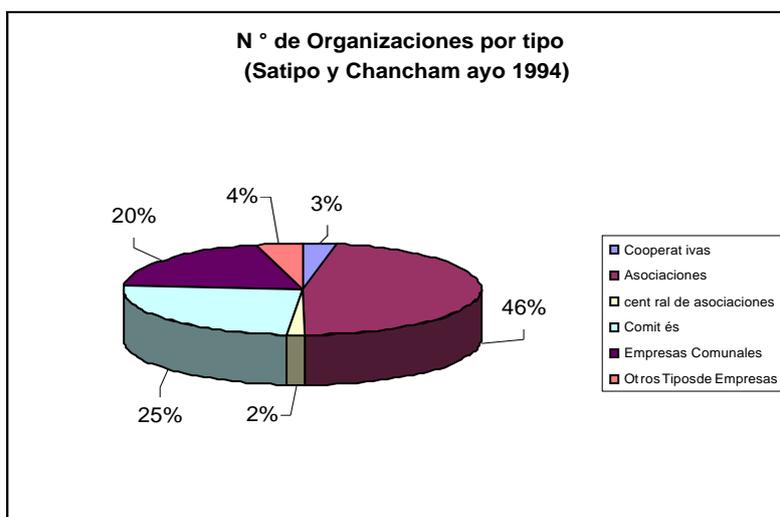
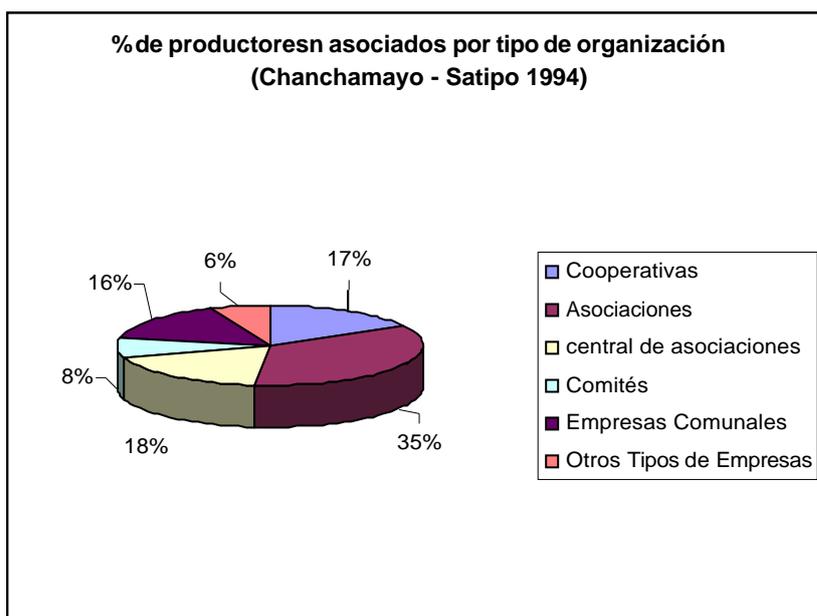


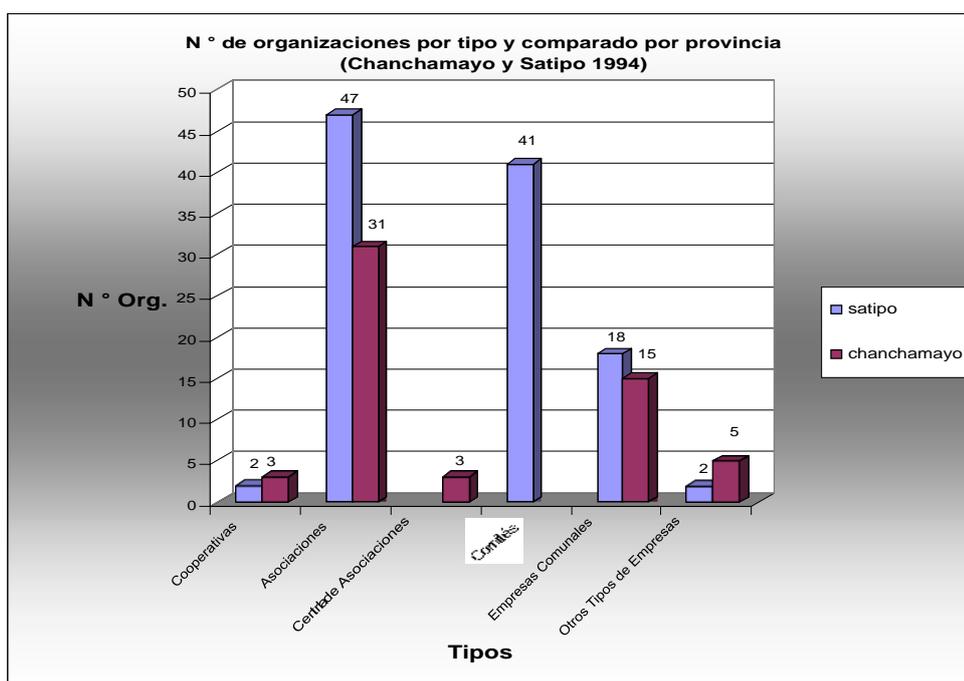
Gráfico 2



En Chanchamayo es importante destacar que la modalidad de organización predominante es la “asociación”. Esto indica que la mayor parte de ellas se encuentran en la forma primaria de organización, planteando a los productores cafetaleros el desafío de desarrollar sus organizaciones. (Gráfico N ° 2)

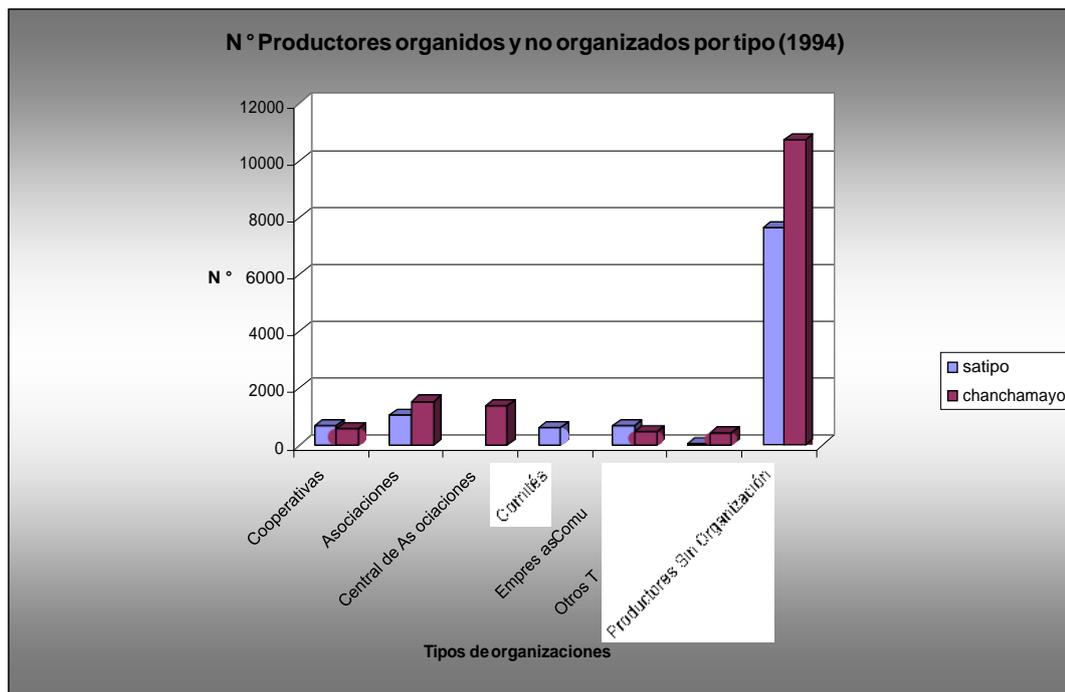
En Satipo el tipo de organización predominante también es la “asociación”, seguido de los comités y cooperativas. La segunda forma de organización con capacidad de Gestión son las Centrales de Asociaciones, evidenciándose también un número muy reducido de estas organizaciones. (Gráfico N ° 3)

Gráfico N ° 3



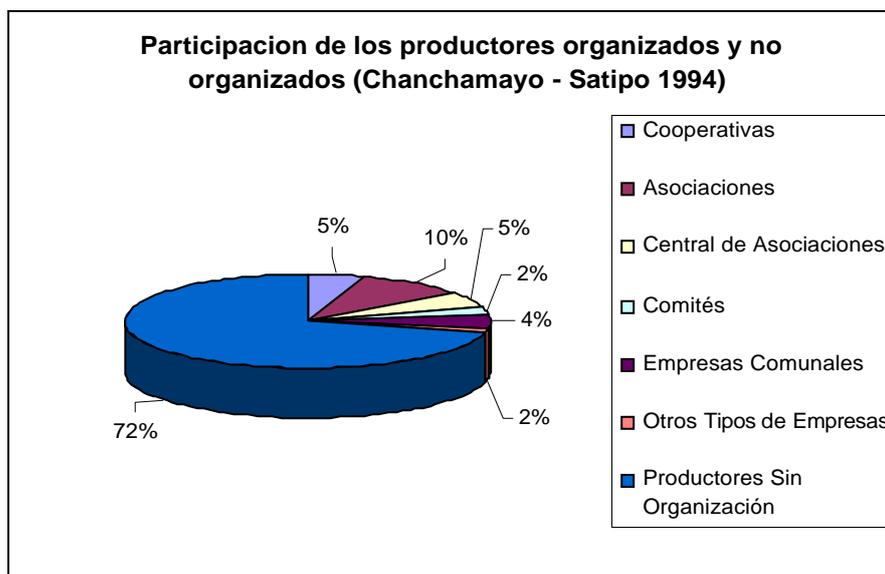
En el siguiente gráfico muestra que los productores no organizados constituyen la mayoría, estimándose en 72% del total. Esta situación los limita en varios aspectos, empezando por el acceso a asistencia técnica, pues las instituciones que brindan este apoyo solo llegan a los productores organizados. Entre los principales motivos que desalientan al productor a organizarse es la poca expectativa de mejorar sus ingresos en el corto plazo y la desconfianza en sus líderes por malas experiencias con casos de corrupción, falta de transparencia y autoritarismo. Un aspecto clave a destacar es que el tema organizacional es identificado como un tema clave y de difícil abordaje, pero sin embargo muchas instituciones trabajan el tema sin llegar a cuestiones concretas haciendo del tema infructuoso y muy poco alentador para el productor. Lo que el productor espera de la organización es que lo ayude en mejorar sus ingresos en el corto plazo y le permita asegurar las necesidades de la subsistencia de su familia. (Gráfico N ° 4)

Gráfico N ° 4



Como se aprecia en el siguiente gráfico el desafío es mayor para abordar el tema de la desorganización en el campo. El 72% de los productores desorganizados se encuentran en situación más desventajosa para mejorar la eficiencia de la cadena de valor. Como revertir esta tendencia de atomización es un aspecto que debería abordar un estudio muy particular en el tema organizacional. (Gráfico N ° 5)

Gráfico N ° 5





# **DIAGNOSTICO DE LA CADENA DE VALOR DEL OLIVO EN LA PROVINCIA DE CARAVELI**

**Martha Huamán Garibay  
Luis García Bedregal  
Atilio Arata**

**Mayo del 2005**

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

#### I. EL ENTORNO

1.1 Ubicación geográfica.....	4
1.2 La economía del Olivo.....	6
1.3 Marco institucional.....	6

#### II. EL MERCADO DE OLIVO

2.1 Caracterización del producto.....	9
2.2 Situación actual y tendencias.....	10
2.3 El mercado internacional.....	10
2.4 El mercado interno.....	13
2.5 Exigencias del mercado, oportunidades y riesgos.....	16

#### III. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL OLIVO

Mapeo de la cadena.....	18
Mapeo del proceso del Olivo	
Mapeo de actores	
Caracterización de actores	
Ingresos y costos por tipo de actor.....	29
Nivel de organización de la cadena.....	30
Relaciones de poder.....	31
Análisis de puntos críticos.....	32
Ventajas competitivas y comparativas.....	32

VI. CONCLUSIONES.....	35
-----------------------	----

#### ANEXOS:

## **INTRODUCCIÓN**

En Caravelí, provincia del departamento de Arequipa, se ha identificado al olivo, un producto cultivado principalmente por pequeños agricultores, como un producto con potencial para generar procesos de desarrollo en la economía local.

El olivo es segundo cultivo de mayor importancia en la región de Caravelí, después del algodón. 1,297 familias productoras dependen de este cultivo. Se estima que anualmente genera una demanda de 220,000 jornales.

En el 2004 la producción nacional de olivo fue de 38,100 TM en un área de 7,900 has. En la última década, ha crecido en un 40%. Actualmente existe una creciente demanda de aceitunas de mesa para el mercado externo. Esta oportunidad no está siendo adecuadamente aprovechada por los productores locales. El presente estudio tiene como fin identificar, en base al análisis de la cadena de valor del olivo, las ventajas y limitaciones para aprovechar las oportunidades de mercado, mejorando las capacidades locales de competir en el mercado.

El proceso de investigación, nos ha permitido conocer las características bajo las cuales se desarrolla la actividad productiva del Olivo, desde el inicio de la campaña agrícola, cosecha, procesamiento de la aceituna, canales de comercialización, hasta llegar al consumidor.

En el capítulo I, se presentan aspectos sociodemográficos del entorno local, económicos e institucionales. Nos da conocer la importancia que viene cobrando el cultivo, tanto por el crecimiento en la superficie cultivada, la ocupación de mano de obra que genera y el incremento en las exportaciones.

El capítulo II, hace un análisis del mercado tanto a nivel nacional como internacional y por los distintos productos que se obtienen del olivo. Existe una tendencia creciente del mercado del olivo, generándose una substancial demanda insatisfecha, que se presenta como una oportunidad de negocio.

En el capítulo III, se analiza la cadena de valor del olivo en todos sus procesos y se hace un mapeo de los actores, tipificando a los productores de acuerdo al tamaño de sus parcelas y caracterizando a los otros actores participantes de la cadena. En base a esta información se analizan las ventajas competitivas y comparativas del olivo. Finalmente en el capítulo IV se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

CRS ha realizado este estudio con el apoyo de DESCO<sup>1</sup>. La metodología de estudio es la de diagnóstico rural participativo, aplicada al análisis de la cadena de valor. En el anexo I se detalla los aspectos metodológicos del estudio.

---

<sup>1</sup> Centro de Estudios y Promoción al Desarrollo, ONG con 40 años de vida institucional, tiene 3 programas regionales de desarrollo rural y un programa de desarrollo urbano

## I. EL ENTORNO

### Ubicación geográfica

La provincia Caravelí pertenece políticamente al departamento y región de Arequipa. Esta ubicado al norte del departamento de Arequipa, a 627 kms de Lima. Limita por el norte con el departamento de Ica (Nazca), por el este con el departamento de Ayacucho (Parinacochas, Lucanas, Paúcar del Sara-Sara), por el sur con otras provincias de Arequipa (La Unión, Condesuyos y Camaná), y por el oeste con el Océano Pacífico.



Caravelí tiene 13 distritos: Caravelí, Acarí, Atico, Atiquipa, Bella Unión, Cahuacho, Chala, Cháparra, Huanu Huanu, Jaquí, Lomas, Quicacha y Yauca. Cuenta también con 8 comunidades campesinas<sup>2</sup>. La capital es el distrito de Caravelí. Su población es de 29,390 habitantes. La principal actividad de esta zona es la agricultura que emplea al 26.37% de la

<sup>2</sup> Estas son: Chala viejo (distrito de Chala), Huanuhuanu- Tocota (distrito de Huanu Huanu), Atiquipa –Yauca – Jaquí (distritos de Atiquipa, Yauca y Jaquí), Tonco (distrito de Quicacha), Molino- Huayurí (distrito de Quicacha), Maraycasa - Tambo (distrito de Quicacha), Ayroca (distrito de Cahuacho).

población activa, le sigue en importancia la minería que emplea al 21.55% y el comercio, que emplea al 9.94%<sup>3</sup>.

La superficie total de la provincia es de 13,139.41 Km<sup>2</sup>. El área agrícola cultivada es de 9,530 ha. En su portafolio de cultivos destacan: el algodón y el olivo, que ocupan, cada una, aproximadamente el 30% del área cultivada; en menor medida se siembran frutales como la pera, el palto y la vid. Los distritos productores de olivo son: Yauca, Jaquí, Acarí, Bella Unión y Cháparra.

Debido a su estratégica ubicación en la equidistancia entre las ciudades de Lima y Arequipa, Caravelí es una zona importante de prestación de servicios a los viajeros que se desplazan habitualmente por la Carreteras Panamericana Sur y las vías de penetración a las provincias ayacuchanas.

Su rango altitudinal va desde el nivel del mar y hasta los 3.340 metros de altitud, abarcando las regiones naturales de costa y sierra (Chala o costa, yunga, quechua y suni). En algunos puntos de su geografía, la Cordillera de los Andes incursiona abruptamente en el mar, dando lugar a la formación de acantilados rocosos. Conforme se asciende hacia la sierra, podemos encontrar en ellos diferentes climas según el piso ecológico al que pertenecen y en consecuencia también características diferenciadas de recursos naturales.

El clima predominante es de tipo desierto. La temperatura promedio anual para la zona de costa es de 18° C, muy apropiado para la agricultura, mientras que en la zona de sierra la temperatura promedio anual está en el orden de los 11°C. La precipitación es estacional y escasa, no superando los 300 mm anuales en las partes altas.

La provincia de Caravelí es atravesada transversalmente por 6 cuencas importantes, todas ellas vertientes del océano Pacífico, en ellas se asienta un importante porcentaje de la población y las áreas principales agrícolas y ganaderas. Estas son: del extremo norte hacia el sur, Acarí, Yauca, Chala, Cháparra, Atico y Caravelí–Pescadores. Solo las cuencas de los ríos Acarí y Yauca tienen caudales permanentes que llegan a desembocar al mar, en las otras cuencas los recorridos de agua son esporádicos y condicionados a las temporadas de lluvias en la sierra, aunque permanecen afloramientos y manantiales que permiten la actividad agrícola.

En general, las cuencas presentan un relieve accidentado, con una hoya hidrográfica escarpada, alargada y profunda, dando lugar a quebradas de fuertes pendientes. Solo dos ríos, el Acarí y el Yauca cuentan con estaciones de aforo. En ellos se tiene como media anual de descarga de 9.578 m<sup>3</sup>/seg. y 13 m<sup>3</sup>/seg. Respectivamente, para el período comprendido entre 1960 y 1986. (Fuente: Arequipa en cifras, 1995)

La población total en la provincia es de 29,390 habitantes (2.7% de la población del departamento), siendo los distritos de Acarí, Caravelí, Atico, Chala y Jaquí, los que concentran la mayor parte de la población de la provincia, debido principalmente a su ubicación geográfica o al desarrollo de determinada actividad productiva.

---

<sup>3</sup> Fuente: "Caracterización Estratégica", DESCO-Arequipa, 2002

## 1.2 La economía del olivo

En el año 2004, la producción nacional de Olivo fue 38,100 TM (MINAG), con una superficie cultivada de 7,900 has. Se estima que en la última década la producción ha crecido en 40 %, debido principalmente al crecimiento la superficie sembrada.

El principal departamento productor de Olivo es Tacna (62%), seguido de Arequipa (31%). Del total de la producción se exporta el 25% y el 75% va al mercado interno. En los últimos años se observa una tendencia del crecimiento de las exportaciones. Del 2003 al 2004 éstas se incrementaron en un 46%.

El olivo es el segundo cultivo de mayor importancia en la región de Caravelí (después del algodón), tanto por la extensión de hectáreas cultivadas como por el número de agricultores que la cultivan. De un total de 9,530 hectáreas que se tienen bajo cultivo en la provincia, el 32% corresponde al cultivo del olivo. Esto compromete a 1,297 familias productoras. La producción anual de la zona asciende a 13,420 TM de aceitunas al año.

De los 13 distritos que tiene la provincia, 5 de ellos concentran cerca del 90% de la producción total de aceituna, siendo estos: Bella Unión, Yauca, Jaquí, Acarí y Cháparra. De todos ellos, el mayor productor es Bella Unión con el 36% de la producción total de la provincia, seguido de Yauca con el 27%.

Es cultivado predominantemente por pequeños productores. Es intensivo en mano de obra, en especial durante la cosecha. Se estima que anualmente genera una demanda de 220,000 jornales, la cual es principal fuente de empleo para las familias migrantes de la sierra de Ayacucho.

## 1.3 Marco institucional

Se han identificado los siguientes organismos relacionados al sector agrícola y olivícola, en especial:

- **Gobierno Regional.** Esta instancia de gobierno subnacional en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (PROMPEX) ha desarrollado el Plan Estratégico de Exportación Regional (PERX) que permitirá dar a conocer la oferta exportable de la región Arequipa. Cabe destacar que uno de los perfiles aprobados de proyectos de inversión pública se encuentra el proyecto “Prevención y Control Integrado de la Orthezia Olivícola en el Cultivo del Olivo en la Región Arequipa” a desarrollarse en la provincia de Caravelí, también destaca la suscripción de un protocolo de integración macroregional con el estado de Mato Grosso en Brasil. Protocolo que dará inicio a un futuro intercambio comercial, de servicios y de agro exportación.
- **Municipalidades.** Pese a que en los gobiernos locales de la provincia de Caravelí reconocen la importancia de la olivicultura, ello no se traducen en medidas acciones concretas en favor de este sector. En ese sentido, a nivel de los instrumentos de gestión local todas ellas cuentan con sus respectivos planes de desarrollo concertado e implementan anualmente sus presupuestos participativos (ver anexo II); sin embargo prevalece una escasa participación de los productores de olivo situación que se refleja en la priorización de proyectos de infraestructura básica, que responde a las necesidades de las poblaciones urbanas.

A la inercia operativa de los gobiernos locales se agrega la debilidad de capacidades técnicas, financieras y de liderazgo para promover el desarrollo de sus territorios.

Otro de los aspectos a destacar es la escasa capacidad para procesar y resolver sus conflictos locales. Actualmente existe un conflicto por el recurso agua que enfrenta a población de Acarí y Bella Unión. El conflicto surge a fines del año, cuando con el apoyo de un organismo de cooperación se inician las obras para conducir agua potable al distrito de Bella Unión, al parecer sin previa aprobación de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Acarí, hecho que generó una rápida respuesta por parte de los pobladores acarinos, quienes incautaron los materiales de construcción de la obra.

- **Organizaciones de Productores.** Existen 4 comités de olivicultores<sup>4</sup>, con fines gremiales las cuales tiene un bajo nivel de organicidad y cuya actividad se ha mantenido gracias a la intervención promocional de ONGS como Desco y Ayuda en Acción. Cada cierto período renuevan sus directivas, pero no realizan acciones importantes ni se constituyen como importantes actores en la zona. Ellos son:

- Comité de olivicultores de Acarí, son 79 productores. De ellos 21 están organizados alrededor de la planta procesadora de aceite de oliva implementada por DESCO. En el corto plazo piensan constituirse en una empresa.
- Comité de olivicultores de Bella Unión, agrupan a 80 productores, de los cuales solo el 50% son socios activos.
- Comité de olivicultores de Yauca

De todas las organizaciones sociales, las de riego cuentan con mayor capacidad de convocatoria y vida activa. Tienen como fin administrar el sistema de agua riego. Son las encargadas de la distribución del agua a los usuarios y del mantenimiento y conservación de la infraestructura de riego y están facultadas por ley a recibir un porcentaje proveniente del pago por Canon del Agua. Esta es la base de su presupuesto, así como la asignación de cuotas extraordinarias que se fijen de común acuerdo con los usuarios, recursos que son supervisados por la Administración Técnica del Distrito de Riego, dependencia del Instituto Nacional de Recursos Nacionales (INRENA). Existen 4 juntas: Junta de Usuarios del de Yauca, la Junta de Usuarios de Chaparra, la Junta de Usuarios de Acari y la Junta de Usuarios de Bella Unión. Cada Junta está conformada por varias Comisiones de regantes, las cuales se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1  
Comisiones de Regantes, según Juntas

---

<sup>4</sup> Ver Anexo 2

Juntas de Usuarios de Riego			
Yauca	Chaparra	Acari	Bella Unión
- Yauca - Irrigación Mochica - Jaquí	- Huancallpa La Sierpe - Achanizo	- Acari Viejo - Chocavento - Molino - Huarato	- Lateral uno - Lateral 2 - Lateral 3.

- **Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.** A través de su oficina regional en Arequipa, la Comisión para la Promoción de Exportaciones – PROMPEX<sup>5</sup> viene desarrollando 2 ejes de trabajo como son artesanía y productos agrarios.

En el primer semestre del 2005 ha desarrollado su plan operativo donde ha identificado al olivo como un producto con un gran potencial exportador en el mercado brasileño<sup>6</sup>, centrandose su accionar en la articulación de actores de la cadena teniendo en claro la necesidad de desarrollar en los productores olivícolas una cultura de emprendimiento empresarial. Estos objetivos aun no se traducen en acciones de trascendencia.

- Referente a instituciones del Estado que prestan apoyo al sector agrícola se tiene: al **Ministerio de Agricultura, al Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), al Proyecto Subsectorial de Riego (PSI)**. En el caso de SENASA con sede en la provincia de Caravelí, y con cobertura en los distritos de Bella Unión, Acari, Yauca, Atiquipa, Cháparra y Chala, viene realizando campañas a través de su Programa del Desarrollo de la Sanidad Agropecuaria (Prodesa), orientadas al monitoreo de plagas como la orthezia olivícola, la mosca de fruta y el barrenado de pera. Uno de los problemas que amenaza la producción olivícola es la presencia de la orthezia olivícola, ante ello SENASA tiene programado en el 2006 ejecutar la segunda etapa de control de plagas que contemplará no solo el monitoreo sino también la supresión de la plaga de mosca de fruta<sup>7</sup>.
- **Universidades públicas y privadas.** Universidades particulares como la Universidad Católica y San Pablo vienen realizando estudios sobre planes de negocios de exportación y sobre el funcionamiento de la cadena logística de productos agropecuarios de la región Arequipa, que incluyen a productos como el olivo. Por su parte la Universidad Nacional de San Agustín cuenta con un laboratorio entomológico, desarrollando capacitación de estudiantes de primaria, secundaria, colegios agropecuarios y agricultores a través de seminarios, parcelas demostrativas, promoción y desarrollo en control biológico, manejo integrado de cultivos y manejo ecológico de plagas.

<sup>5</sup> Es una institución del Estado que tiene el propósito de promocionar las exportaciones peruanas, a través de una acción concertada con el sector privado e instituciones públicas relacionadas con el comercio exterior

<sup>6</sup> Entre los temas que vienen siendo tratados a nivel del Ministerio de Relaciones Exteriores, para facilitar el acceso de las aceitunas peruanas al mercado brasileño, se encuentran el tema de los aranceles y el protocolo para la firma de un protocolo de Lucha Contra la Mosca de Fruta.

<sup>7</sup> El financiamiento de la segunda etapa es posible gracias a los fondos proporcionados por el BID (US\$ 45 millones).

## II. EL MERCADO DEL OLIVO

### 2.1 Caracterización del Producto

El olivo es una planta permanente de producción anual y se caracteriza por tres períodos de vida bien definidos: el período de instalación que comprende entre uno y cinco años y durante la cual la planta es todavía improductiva; el período de crecimiento, a partir del sexto año, el cual se prolonga hasta los veinticinco años, lapso en el cual se produce en aumento continuo; y el período de madurez, cuando la planta está en plena producción, que se extiende hasta los ciento cincuenta años.

La aceituna, fruto de olivo, es una pequeña drupa ovoide de sabor amargo, color verde amarillento o morado oscuro, de pulpa oleosa una vez que ha llegado a la madurez. Aunque morfológicamente la aceituna no se diferencia de otras drupas, su composición química y sus cualidades organolépticas son muy diferentes, especialmente por la baja concentración de azúcares, la mayor presencia de sustancias grasas y la presencia de la "oleoperina" (sustancia amarga, peculiar de la aceituna)

Usos: Los frutos del olivo son utilizados mayoritariamente como aceituna de mesa o para la fabricación de aceite de oliva. Considerando su estado de procesamiento y madurez, se distinguen 4 tipos de aceitunas:

- Verde sin procesar: o "verde en rama"<sup>8</sup>, la misma que se vende cuando el fruto está en un grado muy bajo de maduración.
- Verde procesada: cuando la aceituna verde es procesada en salmuera<sup>9</sup>.
- Negra en rama: cuando la aceituna ya completó su proceso de maduración en la planta y está lista para ser procesada.
- Negra en salmuera: Es la venta de aceituna preparada en salmuera que requiere un procedimiento de noventa días. Aquí tenemos tres tipos distintos: negra, rosada y manchada que se definen según el tiempo de maduración

Categorías comerciales de las aceitunas de mesa:

- Aceitunas enteras, deshuesadas, rellenas, mitades, cuartos, gajos y lonjas.
- Extra (o Fancy). aceitunas de calidad superior que posean en grado máximo las características propias de su variedad.
- Primera ("I", selecta, Choice o Selected). En esta categoría se incluyen las aceitunas de buena calidad con un grado de madurez adecuado y que presenten las características propias de la variedad.
- Segunda ("II" o Standard). Comprende las aceitunas de mesa que, no pudiendo clasificarse en las dos categorías anteriores, responden a las condiciones generales definidas para las aceitunas de mesa.
- Aceitunas para ensalada o Salad Olives.
- Con porcentaje de aceitunas rotas superior al 10 % del peso

---

<sup>8</sup> La denominación tanto negra como verde "en rama" alude al estado en que son vendidas, "antes de la cosecha", es decir cuando el fruto está en planta, siendo, por lo general, los compradores quienes se encargan de la cosecha.

<sup>9</sup> Solución líquida compuesta por: agua, sal y algunos casos con ácido acético o ácido láctico y ácido cítrico

- Aceitunas rotas.
- Alcaparrado.

Estacionalidad de la producción: La oferta está en relación con el producto que se desea obtener. En caso sea la aceituna verde, la cosecha se da entre marzo y abril; en caso sea la aceituna negra, la cosecha se da junio y agosto.

## 2.2 Situación actual y tendencias

El comercio mundial del olivo comprende 2 segmentos claramente diferenciados: la aceituna de mesa y el aceite de oliva. El 14% de la producción mundial se destina a la preparación de la aceituna de mesa, en tanto que el 86% a la preparación de aceite de oliva.

En la mayoría de los países, el consumo de olivo supera la oferta local, no obstante, el mercado mundial se ve abastecido con la mayor producción de los principales países productores de olivo, siendo estos: España, Grecia, Marruecos, Argentina y Turquía. Juntos, estos 5 países han cubierto el 82% de las exportaciones del olivo a nivel mundial, equivalente a 513,835 TM.

En el segmento de **aceituna de mesa**, el mercado internacional presenta una tendencia creciente principalmente en caso de los países considerados "nuevos consumidores" o "no tradicionales", ello es resultado de la revalorización del producto por sus propiedades beneficiosas para la salud. Se estima que su producción aumente, debido a la proliferación de plantaciones de olivos (principalmente en Argentina, Chile, Estados Unidos y Australia).

Comercialmente se puede considerar a la aceituna de mesa como un commodity que con tendencia a la diferenciación, promovido por Grecia y España. En este sentido, se aprecia un aumento en el consumo de productos gourmet (aceitunas negras griegas con especias y en aceite de oliva, aceitunas verdes descarozadas y rellenas, aceitunas negras californianas, pastas de aceituna para untar).

En este segmento, se observa que existe una gran asociación entre el producto y el país de origen: España produce aceitunas verdes de la variedad Manzanilla, Grecia aceitunas negras naturales del tipo Kalamata, Argentina aceituna Arauco verde con carozo, Estados Unidos aceituna negra oxidada tipo Sevillano.

Por su parte, el segmento de **aceite de oliva** está en auge, constatándose un crecimiento más rápido en los países desarrollados y en los mercados no tradicionales, donde los consumidores están cambiando a dietas alimenticias más sanas, en las cuales el aceite de oliva se caracteriza por ser un producto natural, con positivos efectos en la salud humana, asociados a la protección contra enfermedades cardiovasculares y los síntomas propios del envejecimiento.

## 2.3 El mercado internacional

### 2.3.1 La oferta

- En la última década la producción mundial de olivo tiene un comportamiento fluctuante con una ligera tendencia creciente, presentando una tasa de 0.4% anual,

debido principalmente al incremento del área cosechada (1.4% anual) y en menor medida al de la productividad. Las fluctuaciones tiene relación con el fenómeno de “vecería” (alternancia en el rendimiento del olivar), que ha provoca años de alta producción, seguidos de años de baja producción.

- En el 2004, la producción mundial de olivo ascendió a 15`340,488 TM, dentro de una superficie cultivada de 8 514,300 Has. La cuenca del Mediterráneo concentra el 78% de la producción mundial, siendo España el principal productor (30%), seguido de Italia (21%), Grecia (15%) y Turquía (12%).
- América tiene el 1.6% de la producción mundial, que corresponde a 249,215 TM. Los principales productores son Argentina (95,000TM), EEUU (77,000TM) y Perú (38,000TM). Chile y México, también participan en la producción regional, con una producción inferior, 18,000 y 14,000 TM, respectivamente.

### **Aceitunas de mesa**

- La producción de aceitunas de mesa ha evolucionado de manera creciente sin presentar grandes fluctuaciones, debido a la menor influencia del fenómeno de la “vecería”, pues solo el 14% de la producción de olivo se destina a este sector. En la última década, la producción ha presentado una tasa media de crecimiento anual de 2.82%, alcanzando en el 2004, 1,325 miles de TM.
- En el mercado de la aceituna de mesa, se identifican 2 grupos de productores: los que son “principalmente productores y exportadores”, y en segundo lugar, los que son “productores y principalmente importadores”.
  - El primer grupo, lo integran los países de la Unión Europea (España, Italia, Grecia, Portugal, Francia), que aportan el 41% de la producción mundial, además de Turquía, Marruecos, Siria, Argentina. Todos juntos, abastecen la demanda internacional, y manejan el 80% de la producción mundial, que bordea 1,000,000 TM.
  - Dentro del segundo grupo destacan Estados Unidos, Rusia, Canadá y Brasil, quienes tienen un nivel de producción insuficiente para su consumo interno (alrededor de los 250,000 TM en total) y por ello se convierten en los principales importadores en este segmento.
- A nivel de país, España es el principal productor de aceitunas en el mundo (con alrededor el 30% de la producción total), seguido de Turquía (con el 18%) y Estados Unidos (11%).

### **Aceite de Oliva:**

- La producción del aceite de oliva ha sido volátil durante la última década, debido principalmente a que se ve más afectado por el fenómeno de vecería (ya que el 84% del olivo se destina a este mercado) y en menor proporción por factores climáticos. Pese a ello, ha presentado un crecimiento medio anual del orden del 7%, alcanzado el volumen de 2,918 miles de TM en el 2004. Durante dicho periodo, se ha mantenido un equilibrio moderado entre la producción y el consumo.
- La Unión Europea concentra cerca del 76% de la producción mundial y el 72.1% del consumo. Los principales productores son España, Italia y Grecia, con el 35%, 24% y

16% de la producción total. Estos países, junto con Maruecos, Turquía, y Argelia, abarcan el 92% de la producción mundial. En Latinoamérica, Argentina es el principal productor de aceite de oliva, destinado la mayor parte de su producción a su consumo interno y el resto al mercado brasileño, que absorbe el 80% de sus exportaciones.

- El precio internacional del aceite de oliva se determina en el mercado europeo, y esta en función de lo que sucede con la producción (principalmente España) y política comercial de la Unión Europea. El actual subsidio que mantienen es un factor de distorsión en el precio que presiona a la baja, impidiendo que suban lo necesario para equilibrar el mercado extracomunitario.

### 2.3.2 El comercio

- El comercio internacional de aceitunas de mesa y aceite de oliva presente una evolución creciente, con una tasa media anual del 8% para la aceituna de mesa y 3% para el aceite de oliva. En el 2004, el volumen total exportado de aceitunas de mesa ascendió a 651,763TM y el de aceite de oliva a 1,259,960TM. Ambos productos concentran su comercio en los países productores, siendo España el principal productor y exportador, con 55% de exportaciones de aceituna de mesa y 47% de exportaciones de aceite de oliva.
- En el segmento de la aceituna de mesa, otros exportadores de importancia son Grecia (10%), Marruecos (9%), Turquía (8%) y Argentina (8%), Perú participa como el 6to exportador con el 1.7%. En el segmento de aceite de oliva, el segundo exportador de mayor importancia es Italia, con el 26% del total exportado. Juntos España e Italia tienen el 73% del total exportado.

### 2.3.3 La demanda

- El volumen total importado de aceitunas de mesa durante el 2003 ascendió a 626,541 TM y el de aceite de oliva fue de 1,256,589 TM.
- Italia y Estados Unidos son los mayores importadores de ambos productos: Estados Unidos, por su gran tamaño, e Italia, porque se ha convertido en el mayor comerciante del olivo (tanto como aceituna o aceite de oliva) que además de importar para su consumo, lo hace para la re-exportación.

#### **Aceituna de mesa**

- En el segmento de la **aceituna de mesa**, juntos Estados Unidos e Italia tienen el 32% del total de importaciones, sobresale Estados Unidos con 18%, seguido de Francia con un 11%, Rusia con 8%, Brasil con 8% y Canadá con 3.5%. En la región de América Latina, además de Brasil, son importantes las demandas de México, Venezuela, República Dominicana y Honduras.
- El consumo de aceitunas de mesa presente una tendencia creciente en el plano mundial del orden del 2.71% anual, dicho crecimiento se sostiene en el mayor consumo de los países consumidores no tradicionales del Norte de Europa como Reino Unido, Austria, Finlandia, Dinamarca y Suecia (que presentan una tasa media

anual entre el 10 y 30%) y extracomunitarios como Australia, Brasil, Canadá (que presentan un crecimiento anual de su consumo de entre 3 y 6%).

- En términos absolutos, Estados Unidos e Italia son los principales consumidores de aceituna de mesa, cada uno absorbe el 12% del consumo mundial (alrededor de 130 mil TM), en tanto que el consumo de España represente solo el 2.3% del total (24 mil TM).
- En cuanto al consumo per capita, los principales países consumidores son de la Cuenca del Mediterráneo: España, Grecia e Italia (con un consumo de entre 2.5 y 3 Kg/hab.año), incluidos los países del Medio Oriente como Chipre, Siria, Jordania y Libano (con un consumo de entre 3 y 6 Kg/hab.año). En el grupo de países consumidores no tradicionales destacan Canadá, Australia, Brasil, Reino Unido, Bélgica y Dinamarca. Brasil presenta un consumo de 120 g/hab año.

### **Aceite de Oliva**

- En el segmento de la **aceite de oliva**, Estados Unidos e Italia concentran el 55% del total de importaciones, destaca Italia con 39%, en tanto que Estados Unidos importa el 17%, seguido están Francia con un 8%, Portugal y Reino Unido con 4% cada uno, y Japón con 3%. En la región de América Latina, además de Brasil (1.7%), son importantes las demandas de México (0.8%) Chile, Republica Dominicana, Colombia y Ecuador.
- El consumo mundial del aceite de oliva observa un comportamiento creciente pasando de casi 1.934.196 TM en 1995 a 2,495,998 en el 2002 (tasa media anual de 4%), debido al incremento de la demanda en la mayoría de los países consumidores (no tradicionales y tradicionales) a raíz de una mejor percepción del producto (calidades beneficiosas para la salud frente a los sustitutos) y un menor precio (caída del precio internacional debido al incremento de las exportaciones subsidiadas de la Unión Europea).
- Los mayores consumidores de aceite de oliva son los principales productores de olivo: Grecia tiene el mayor consumo per capita con un promedio anual de 21.2 kg por habitante. Le siguen en orden de importancia España e Italia con 11,5 kg. cada uno, y mas atrás, Tunez, Portugal y Siria con 6kg. cada uno. Australia presente un consumo per capita de 1kg por habitante, Estados Unidos de 400gr y Brasil de 80gr por habitante.
- El consumo por capita del aceite de oliva se esta incrementando a nivel mundial, y aunque las tasas de crecimiento presentan gran variabilidad, los mayores incrementos se han registrado en aquellos consumidores no tradicionales (países nórdicos y centrales de Europa: Austria, Suecia, Bélgica, Reino Unido, Paises Bajos, Finlandia, Irlanda; países americanos)

## **2.4 El mercado interno**

En el mercado interno los segmentos más importantes, dentro de las aceitunas de mesa son: la aceituna negra en salmuera y la verde en rama.

### **2.4.1 La oferta**

- En el 2004 la producción nacional de olivo fue de 38,100 TM en un área de 7,900 has. En la última década, ha crecido en un 40%, pese a volatilidad en la producción (producto de la vejería y factores climáticos). Este crecimiento se explicaría principalmente por el incremento del área cultivada, que los últimos años creció a una tasa media anual de 5%.
- Se observa una tendencia creciente de nuevas áreas de producción de olivo en los valles oliveros de Caravelí. Hay una tendencia creciente de sustitución del algodón por olivo.
- El principal productor a nivel nacional es Tacna con el 61. 68%, seguido por Arequipa con el 31.34%. El rendimiento por ha es también mayor para Tacna (6433 Kg/Ha frente 3909 Kg/Ha de Arequipa).
- En general, aproximadamente 70% de la producción total se destina para ser procesada como aceituna de mesa, 29% se cosecha como aceituna verde en rama y se vende casi en su totalidad al barrer a empresas acopiadoras. La proporción que se destina a la fabricación de aceite de oliva es mínima (1%).
- De la proporción que los productores asignan para procesar como aceituna de mesa, casi la totalidad la procesan en negra (90%), siendo mínima la que procesan en verde (10%).
- Se estima que el 25% del total de la producción nacional se exporta, siendo Brasil el principal destino (37% del total de exportaciones), seguido de Estados Unidos (18%). Casi la totalidad de las exportaciones son de aceituna de mesa; solo a partir del 2001, se observan exportaciones de aceite de oliva, que representan en promedio el 0.12% de total exportado (11 TM).
- En el 2004 las exportaciones ascendieron a \$ 11,584,000, 46% más que lo reportado en el 2003 (7,937,000), gracias a la mayor diversificación del mercado. Este tendencia creciente se observa desde el 2002, y se estima continuará.

#### **Aceitunas de mesa**

- Perú exporta las aceitunas de mesa bajo 4 modalidades (aceitunas, frescas o refrigeradas, aceitunas preparados o conservados en vinagre o ácido acético, aceitunas conservadas provisionalmente, todavía impropias el consumo inmediato y aceitunas preparadas o conservadas, sin congelar). El principal rubro de exportación es la *aceituna conservada provisionalmente, todavía impropias para el consumo inmediato*, que concentró el 82% del total de exportaciones del 2004, seguida, esta las aceitunas preparadas o conservadas, sin congelar (16% del valor exportado). Estas 2 partidas mejoraron su representatividad en el ranking de agroexportaciones del 2004, Las primeras representaron el 1.1% del total de agroexportaciones (puesto 20), en tanto que las segundas el 0.2% (puesto 58).
- En este segmento, algunas empresas agroindustriales acopian la producción local y abastecen directamente el mercado local y el externo. Adquieren la producción local a través de acopiadores, quienes también distribuyen a mayoristas independientes.

#### **Aceite de Oliva**

- Existe una tendencia hacia el crecimiento de la producción de aceite de oliva. Se estima que hace 3 años la producción de aceite de oliva era de 20,000 litros, actualmente es de 100,000 litros, promovido por la mayor presencia de pequeñas empresas productoras de aceite. En su fabricación se emplea aceitunas de descarte o seca o aceituna mulata.
- La exportación de aceite es mínima (19 TM en el 2003, el doble del volumen registrado en el 2001). Los rubros en los que se exporta son *aceite de oliva virgen*, *aceite de oliva*, y *demás aceites. de aceituna. refinado*.

#### 2.4.2 Precios

- El precio es determinado por el mercado internacional. En el caso de Sudamérica, el precio es influenciado por Argentina, quien es el mayor productor de olivos y a la vez, el mayor abastecedor del mercado brasilero.
- El incremento de la demanda externa, y el ingreso de nuevos compradores, en los últimos 3 años ha impactado favorablemente el precio.
- Los precios son diferenciados según tipo de aceituna (verde en rama, negra en rama, verde procesada, negra en salmuera) y se determinan principalmente en relación directa a la calidad percibida (color, tamaño, textura, sabor) antes que al volumen transado.
- En el mercado nacional, las empresas exportadoras son tomadoras del precio internacional. Ellas toman éste precio como referencia para fijar el precio los acopiadores.
- El costo del flete influye en los precios pagados en chacra. En zonas distantes se paga un precio menor que en zonas cercanas a la carretera panamericana. Por ejemplo en Jaquí, distrito distante una hora de la Panamericana, el precio de la aceituna verde en rama, es de S/. 1.20/Kg., mientras que en Yauca, ubicado al pie de carretera, se paga S/.1.40/kg.

#### 2.4.3 La demanda

- El consumo interno de la aceituna de mesa se abastece exclusivamente de la producción nacional, si bien ha presentado fluctuaciones a lo largo de la última década, ha tenido un crecimiento del 7% con respecto a lo consumido en 1995, alcanzando en el 2002, 18,813 TM. La aceituna negra en salmuera tiene el 90% del consumo nacional, mientras que el restante 10% lo ocupa verde procesada.
- En el caso del aceite de oliva, existe una tendencia creciente en el volumen de importaciones. Entre 1999 y 2003 éstas se incrementaron en 80%. En 1999 se importó 133 TM y en el 2003 240 TM.
- El mercado local de Caravelí es relativamente competitivo. Las principales demandantes son las empresas NOBEX y SILPAY. Las características que destacan de esta demanda son:
  - En los últimos años se ha incrementado la venta de aceituna mulata para exportar al mercado chileno. En Chile la procesan para obtener la “aceituna californiana” y exportarla a USA.

- El mercado brasileño no es un mercado exigente en calidad, por eso los acopiadores de empresas exportadoras compran mayormente aceitunas de 2da, 3ra y 4ta. Las aceitunas de primera va al mercado nacional (supermercados).
  - En los últimos 3 años, ha habido aumento de demanda por aceituna verde en rama (por exportadoras) y agroindustrias locales, productoras de aceite de oliva.
- La segmentación del mercado, relativiza las exigencias respecto a homogeneidad del producto. Hay mercado para todos los tipos de aceitunas. La aceituna de primera va dirigida principalmente a los supermercados, la aceituna de segunda y tercera, va al mercado de exportación, la aceituna de cuarta y descarte (con defectos y secas) va a la agroindustria de aceite de oliva.

## 2.5 Exigencias del mercado, oportunidades y riesgos

### 2.5.1 Exigencias del mercado

La variedad de aceituna que se cultiva y comercializa es la “Sevillana”. Las exigencias en relación a los atributos del producto varían de acuerdo al segmento de mercado.

#### ***Aceituna “verde en rama”***

Es demandada para el mercado externo y va destinada a la preparación de aceituna negra mediante un proceso de oxidación. Los criterios de calidad más importantes son: tamaño y textura. En relación al tamaño los calibres más demandados son: de 160 unid/kg. a 280 unid/kg.

Se considera la siguiente clasificación:

- Extra, cuando está libre de defectos
- Primera, cuando presenta algún pequeño defecto, casi imperceptible.
- Segunda, cuando presenta algunos defectos en la piel y la pulpa.
- Tercera, cuando presenta diversos defectos en la piel y pulpa
- Descarte es calificada como no apta para el consumo como aceituna de mesa.

#### ***Aceituna de mesa negra***

En el mercado interno el criterio de calidad mas importante es el tamaño, seguido del color, textura y sabor. Hay preferencia por la aceituna púrpura rojiza. Expertos en el tema indican que para obtener dicho color durante el procesamiento se requiere que el fruto tenga una textura firme.

De acuerdo a los criterios señalados, la clasificación que se considera es la siguiente:

- Primera, cuando es de color mulata (rosado) o rojiza, con buena textura, baja acidez, con calibre entre 160 a 280 unid/kg.
- Segunda, con algunos defectos en la piel en la pulpa, con calibre entre 240 a 280.
- Tercera, presenta diversos defectos en la piel y pulpa, apta para el consumo humano. Frente a tales defectos el calibre pasa a ser irrelevante.
- Descarte, son aquellas con diversos defectos, secas y no patas para el consumo humano.

#### ***Aceite de oliva***

La agroindustria de aceite de oliva demanda aceituna verde o negra, de tercera y descarte.

## 2.5.2 Oportunidades de mercado

Las oportunidades identificadas son las siguientes:

### ■ En el mercado interno:

- Existe una ligera tendencia creciente de la demanda. Se estima que en la última década, el consumo ha crecido a una tasa promedio anual de 0.7%, principalmente de aceituna negra de mesa.
- El crecimiento de la agroindustria de aceite de olivo, que se observa en los últimos años constituye una alternativa más de mercado para los productores y un factor de crecimiento de la demanda local. En los últimos tres años la producción de aceite de oliva se ha quintuplicado. De seguir esa tendencia y si es acompañada con una mejora en la calidad, podría llegar a sustituir a las actuales importaciones

### ■ En el mercado externo:

Las exportaciones han crecido a un promedio de 50% anual, principalmente las dirigidas al mercado de Brasil, seguido de Estados Unidos.

- Mercado brasileño, que presente una tendencia de crecimiento del consumo de los frutos y aceites del olivo, por tradición histórica derivada de los hábitos de los inmigrantes (descendientes de mediterráneos) y como resultado de las campañas de una alimentación sana y nutritiva. Es un mercado poco exigente en calidad. Si bien Brasil no es un mercado exigente en calidad, su demanda ha provocado un mejoramiento de los precios en el mercado interno. Existe el riesgo que nuestro principal competidor, Argentina nos desplace del mercado. Es el principal proveedor de Brasil, está mas cerca de éste mercado y su producto es de mejor calidad. Chile también constituye un potencial competidor. Es de esperarse que a medida que se incremente la competencia, los compradores presionen cada vez más sobre la calidad del producto.
- Mercado de Estados Unidos y Canadá, son importantes consumidores de aceitunas de mesa (22% del total de importaciones). Su producción actual no satisface su demanda interna. Canadá es un consumidor no tradicional cuya mercado esta en crecimiento.

### III. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL OLIVO

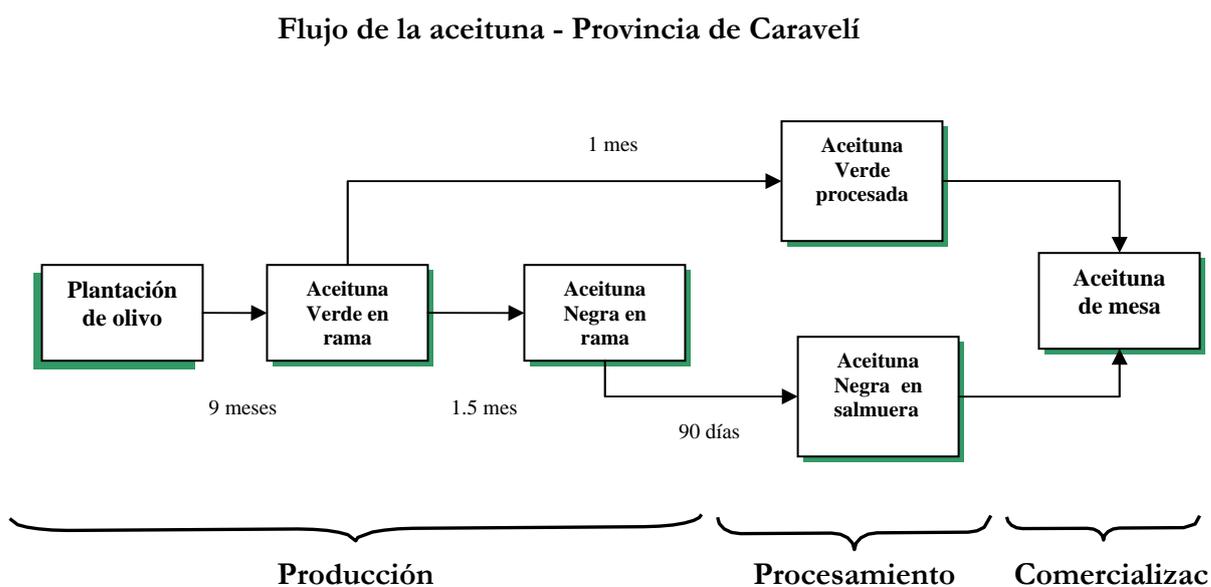
#### 3.1 Mapeo de la cadena por tipo de productor

##### 3.1.1 Mapeo del proceso del olivo

La aceituna es el fruto del olivo, se consume principalmente como un producto “de mesa”. Se cosecha en verde y negra. En ambos casos debe procesarse para llegar al estado de “aceituna de mesa (verde y negra)”. Es comercializada como: verde en rama, negra en rama, verde procesada y negra en salmuera. El valor del producto se va incrementando conforme pasa de un estado a otro. Esta característica hace que la aceituna sea, en el mercado local de la provincia de Caravelí, un producto diferenciado.

Desde que es producida hasta llegar a mesa pueden distinguirse 3 eslabones de la cadena de valor del olivo: producción, procesamiento y comercialización. El siguiente esquema presenta los eslabones identificados de dicha cadena.

Esquema 1



La etapa de producción del cultivo demora 9 meses, desde el inicio de la campaña hasta la cosecha de la aceituna verde. La aceituna por ser producto no perecible puede ser almacenada para ahorro (en especies) y venta en función a sus necesidades. La cosecha es el resultado del manejo de la parcela no solo de la campaña actual, sino de la anterior.

El siguiente cuadro resume las principales actividades según eslabón de la cadena y tipo de aceituna.

Cuadro N°2

Principales actividades, según tipo de producto y eslabón de la cadena

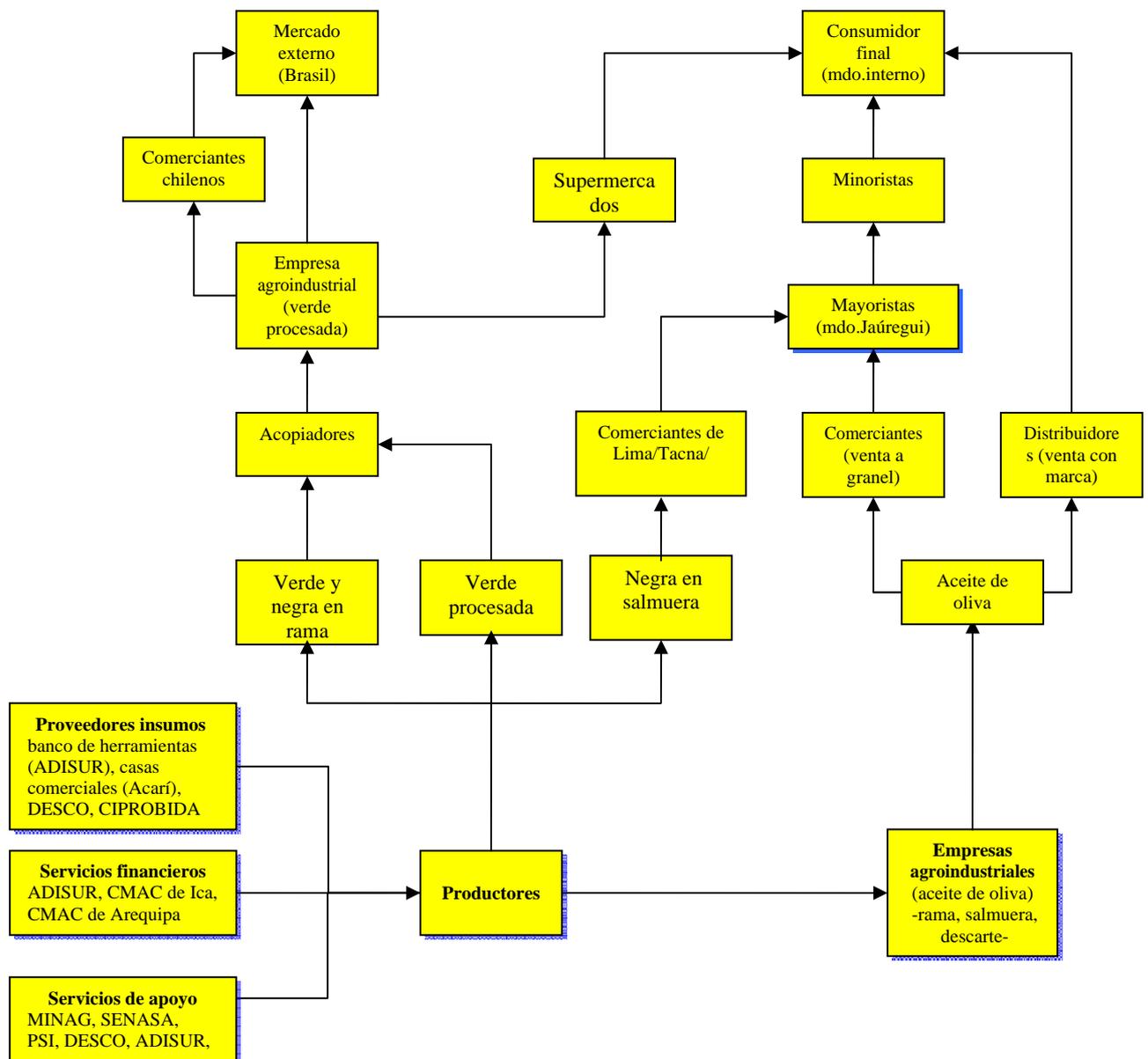
Olivo	Eslabones	Principales actividades
Aceituna Verde en rama	Producción: (9 meses)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavado de árboles</li> <li>- Taramo (remover la tierra)</li> <li>- Limpieza (deshierbo)</li> <li>- Abonamiento</li> <li>- Poda</li> <li>- Riegos (11 al año, no julio o agosto)</li> <li>- Control fitosanitario (3 o 4 controles, noviembre, enero, febrero, marzo)</li> <li>- Cosecha en verde \ 1er arranque (fines de marzo/principios de abril)</li> <li>- Limpieza (deshierbo)</li> <li>- Cosecha (en maduro)</li> <li>- Recojo (de aceituna en piso) /El ciclo productivo dura 9 meses</li> </ul>
	Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta a acopiadores de empresas exportadoras</li> <li>- Cosecha en rama a cargo de acopiadores</li> </ul>
Aceituna Verde procesada	Procesamiento de aceituna verde (1 mes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desinfectar los recipientes</li> <li>- Preparación de soda cáustica (un día de anticipación)</li> <li>- Almacenamiento (traslado a bodega)</li> <li>- Pre Selección (separación de aceitunas podridas, con taco, de restos y basuras)</li> <li>- Quemado (colocar las aceitunas en la solución cáustica para eliminar sabor amargo (oleoperina)</li> <li>- Lavados: 4 lavados con agua pura para eliminar la soda cáustica. (Dejar correr agua, y reposar 4 horas, hasta completar 4 lavados).</li> <li>- Fermentación (por 1 hora y media): Preparación de salmuera con: agua, sal, ácido acético o ácido láctico y ácido cítrico</li> <li>- Control de concentración de sal y PH (nivel de acidez). Optimo en nivel de sal : 7 baumé. Optimo en nivel de acidez: 3.5 o 4 PH.</li> <li>- Todo el proceso dura un mes</li> </ul>
	Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta a acopiadores de empresas exportadoras</li> </ul>
Aceituna Negra en rama	Comercialización (1.5 meses, después de la verde en rama)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La pigmentación de verde a negra en la planta, es conocida como el “vereo”, el cual dura de aproximadamente 45 días.</li> <li>- Venta a acopiadores o comerciantes de Lima/Tacna</li> <li>- Cosecha a cargo de acopiadores</li> </ul>
Aceituna Negra en salmuera	Procesamiento de aceituna negra (3 meses)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cosecha</li> <li>- Almacenamiento (traslado a bodega)</li> <li>- Pre Selección (separación de aceitunas podridas, con taco, de restos y basuras)</li> <li>- Fermentación (por 3 meses): Preparación de salmuera con agua y sal</li> <li>- Control de concentración de sal y PH (nivel de acidez). Optimo en nivel de sal: 12° baumé. Optimo en nivel de acidez: 3.5 o 4 PH.</li> <li>- Todo el proceso dura 3 meses</li> </ul>
	Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta a comerciantes de Lima /Tacna /Trujillo</li> <li>- Venta directa al mercado de Lima</li> </ul>

Para obtener aceituna negra en rama, es necesario dejarla madurar en rama por un mes y medio aproximadamente. Para ser consumida como aceituna de mesa, la aceituna, sea verde o

negra, debe ser procesada para quitarle acidez y darle la textura adecuada. En cada caso el proceso es diferente. La aceituna verde requiere ser tratada con una solución cáustica, actividad que requiere cierto nivel de experticia y destreza técnica. Es un proceso que dura un mes; en cambio el tratamiento de la aceituna negra es más simple, pero más largo a la vez, pues debe dejarse reposando en salmuera (agua con sal, a 12° Baumé en promedio), por un lapso de 90 días, al cabo de los cuales se encontrará lista para su consumo.

### 3.1.2 Mapeo de actores

**Esquema 2**  
**La cadena del olivo**



Los olivicultores inician la campaña en el mes de agosto, la cosecha de la aceituna verde se efectúa en marzo y abril, se comercia mayormente en rama, aunque algunos productores prefieren procesarla para obtener mayor precio. La aceituna negra, se cosecha en abril y mayo. Algunos la venden en rama, pero la mayoría prefiere procesarla en salmuera.

La aceituna verde se comercializa casi en su totalidad, a través de acopiadores, representantes de empresas comerciales exportadoras, quienes en temporada de cosecha, recorren los valles de Caravelí, colectando el producto, principalmente en rama; en menor volumen adquieren verde procesada, la oferta de este producto es limitada, pues son pocos los productores que conocen adecuadamente las técnicas de su procesamiento. Las empresas comercializadoras, las deshuesan, rellenan o simplemente las envasan para su venta en el mercado nacional a través de autoservicios reconocidos. Pero la mayor parte es exportada, preferentemente a Brasil, aunque ya se han propiciado algunos envíos a Estados Unidos, para la colonia latina.

Otra parte es enviada a Chile, desde donde es reexportada como aceituna de Azapa<sup>10</sup>.

La aceituna negra en cambio, se vende procesada casi en su totalidad, los compradores son intermediarios y comerciantes que proceden principalmente del mercado mayorista “Jáuregui”, ubicado en la ciudad de Lima y en menor medida de mercados mayoristas de otras ciudades del país. Los acopiadores de las empresas exportadoras, ocasionalmente compran algunos lotes de esta producción. En algunos casos, son los mismos productores quienes prefieren transportar y distribuir por sí mismos sus productos a comerciantes del mercado mayorista, con el propósito de obtener un mayor margen de utilidad.

Un porcentaje pequeño de la producción, conjuntamente con la aceituna de descarte es llevada a las plantas aceiteras para su procesamiento. Si bien la demanda del aceite de olivo está en alza y su precio es el menor del mercado (porque utiliza la producción de calidad tercera, cuarta, descarte y secas), representa un segmento alternativo de mercado. El aceite de oliva de menor calidad (lampante) se vende a través de los comerciantes de los mercados mayoristas a granel (menudeo). Los de mejor calidad virgen y extra virgen, que se obtiene de aceituna en vereo (aceituna a medio madurar, entre verde y negra), son envasados y etiquetados con marcas registradas para su venta a través de autoservicios.

La calidad de la aceituna se determina en el proceso de producción en parcela y puede conservarse con un adecuado procesamiento, o deteriorarse, con un deficiente proceso. De acuerdo a las características del proceso de producción y procesamiento de éste producto, la escala de producción y tamaño de la infraestructura de procesamiento, no es limitante para obtener un producto de buena calidad.

---

<sup>10</sup> Valle chileno, reconocido como productor de aceituna

### 3.1.3 Caracterización de actores

#### a) Productores

En un breve análisis se identificó que la principal variable que diferencia a los productores de olivo es el tamaño del área. En base a ello se identificaron los siguientes tipos de productores:

Cuadro N°3  
Tipo de productores de olivo

Tipo de productores	Tamaño de área
a) Minifundistas	$\leq 1$ ha
b) Pequeños productores	$1 < \text{ha} \leq 5$
c) Medianos productores	$5 < \text{ha} \leq 20$
d) Grandes productores	$> 20$ ha

#### Minifundistas

Los minifundistas se concentran en los valles de Yauca y Cháparra. Los productores de Yauca tienen un sistema de monocultivo de olivo, mientras que los de Cháparra siembran olivos asociadamente con algunos frutales como la pera, palta y uva.

Su principal actividad económica no es la agricultura. La producción de olivos es complementaria. La mayoría reside fuera del valle, especialmente en Lima; por ello no conducen directamente sus parcelas, dejándolas encargadas a terceros. Muestran las siguientes particularidades:

- Invierten mínimamente en sus parcelas. Tienen un rendimiento anual promedio de 3,000 kg/ha. Su tecnología de producción es como sigue: Abonan una vez por año con dosis insuficientes en relación a los requerimientos del cultivo; no realizan lavado de los árboles al inicio de la campaña, tampoco podan; algunos hacen control sanitario, aplicando una sola dosis. La mayoría no limpia de malezas sus campos de cultivo. Riegan con agua de río casi todo el año.
- Los minifundistas de Yauca llegan al procesamiento de aceituna negra (en salmuera), sobre el cual tienen un conocimiento tradicional de la tecnología de procesamiento.
- Los Minifundistas de Cháparra, principalmente comercian su producto como aceituna verde en rama, los de Yauca como aceituna negra en salmuera. Mayormente le venden a los acopiadores de empresas exportadoras.
- En general, no demandan de crédito y tienen limitado interés por asistencia técnica.

#### Pequeños productores

Los pequeños productores tienen en promedio de 1 a 5 has. Solo en Yauca predomina el monocultivo del olivo. En los otros valles el portafolio es diversificado, asignando de 2 a 3 hectáreas al cultivo del olivo.

La agricultura es su actividad principal. Residen en el valle y conducen directamente sus parcelas.

- Invierten entre 3,500 a 5,000 Nuevos Soles por hectárea. Se estima que tienen un rendimiento de 2,400 a 8,000 kg./ha. Tienen una tecnología de producción tradicional, algunas de sus características se describen a continuación: inician sus actividades anuales con el tarameo (remoción de la tierra), algunos lavan y podan los árboles de olivo y realizan tareas de limpieza. La mayoría abonan una vez al año y realizan al menos una aplicación de plaguicidas para el control de plagas y enfermedades.
- En zonas de agua abundante como los distritos de Jaquí y Yauca (valle de Yauca), se riega solo con agua de río durante todo el año. En zonas donde el agua es escasa como los distritos de Acarí y Bella Unión, las necesidades de riego son cubiertas por agua de río y agua de pozo. Los pozos son en su mayoría a tajo abierto y son de explotación individual.
- Demandan crédito para financiar principalmente para el abonamiento, control de plagas y enfermedades, cosecha (para procesamiento de aceituna negra en salmuera) y modernización de su infraestructura de procesamiento, adquisición de depósitos de fibra de vidrio.
- Tienen limitado acceso y disponibilidad de servicios financieros. Sus necesidades de recursos financieros son abastecidas por: la venta de aceituna verde en rama, alquiler de una parte de sus terrenos (distritos de Acarí y Bella Unión), pequeños créditos de la ONG ADISUR y de la Caja Municipal de Ica, préstamos ocasionales de algunos acopiadores, prestamos familiares y sociedades familiares (donde unos proveen capital y otros conducen el fundo).
- La tecnología de procesamiento de la aceituna de mesa (negra en salmuera) tiene las siguientes características:
  - Pozas de cemento, que limita la maniobrabilidad, riesgos de rajaduras y salubridad.
  - Ambientes rústicos (techos bajos o deteriorados, esteras, pisos de tierra)
  - No cuentan con servicios básicos (higiénicos)
  - No cuentan con equipos necesarios (densímetro, cinta de PH)
  - Usos de ácido acético (elemento actualmente prohibido)
  - Deficiente manipuleo. Deficientes operaciones de limpieza y de retiro de natas afectan la textura de la aceituna.
  - Heterogeneidad en la composición de salmuera. Inadecuadas dosis provocan concentraciones de sal, PH y acidez, los cuales afectan la textura de la aceituna.
  - Insuficiente conocimientos para responder a las exigencias del mercado actual,
  - Escaso financiamiento para inversiones en mejoras de infraestructura e incluso para capital de trabajo

Puede señalarse que debido a las diversas deficiencias en el procesamiento y manejo en parcela pocos son los productores que pueden obtener un producto con textura firme y con homogeneidad en el color.

- Los productores venden principalmente aceituna verde en rama y negra en salmuera (procesada) y en pocos casos verde procesada o negra en rama. Venden a acopiadores y comerciantes de Lima, Tacna y Trujillo. La proporción que asignan depende de: la necesidad de descargar los árboles cuando tienen sobreproducción<sup>11</sup>; el nivel de su

---

<sup>11</sup> La venta de verde en rama es una técnica para controlar la sobreproducción de los árboles, y evitar una escasa producción el siguiente año.

producción; sus necesidades de financiamiento y los precios de mercado de la aceituna verde en rama. En general, la composición de los productos que venden son:

- Verde en rama : de 30% a 50%
- Negra de mesa: de 50% a 70%
- Verde procesada o Negra rama: 5% (excepcionalmente)

### **Medianos productores**

Poseen entre 5 a 20 hectáreas, tienen como principal actividad la agricultura y conducen directamente sus parcelas. Invierten entre 5,000 a 7,000 Nuevos Soles /ha. Obtienen un rendimiento: entre 7000 a 10,000 kg/ha

Su tecnología de producción es media, utilizan árboles polinizadores<sup>12</sup>. Abonan por lo menos 2 veces al año; realizan acciones de control de plagas y enfermedades, por lo menos efectúan 2 aplicaciones de plaguicidas por campaña.

Cuentan con vehículos, equipos (motobombas, bombas de ala presión) y en zonas de escasez de agua, tienen pozos a tajo abierto, e infraestructura de riego (tuberías para bombas) e invierten en el mejoramiento de accesos a sus parcelas. Demandan mano de obra durante todo el año. Algunos cuentan con personal estable.

Demandan financiamiento para sus gastos de toda la campaña. Invierten principalmente con capital propio y algunos tienen créditos de la Caja Municipal de Ica.

Cuentan con Bodegas mejor implementadas que los pequeños productores, con ambientes y envases adecuados, mayoritariamente de fibra de vidrio, de mayor capacidad y maniobrabilidad; buen manejo de la tecnología de procesamiento, incluso contratan personal capacitado para esa actividad.

Al igual que los pequeños, venden productos diferenciados, principalmente aceituna verde en rama y negra de mesa (en salmuera) y en menor medida verde procesada. Su portafolio de venta es:

- Verde en rama (acopiadores locales) : hasta 30%
- Negra de mesa (salmuera): hasta 70%.
- Verde procesada hasta 15% (excepcionalmente)

La aceituna verde en rama la venden principalmente a acopiadores de empresas exportadoras y la negra en salmuera la venden a compradores del mercado de Lima o directamente vía contactos familiares.

### **Productores grandes**

Mayormente residen en Lima. Cuentan con un administrador de su fundo, tienen personal en planilla. Algunos son socios de ANPEAP (Asociación Nacional de Productores de Aceituna Peruana).

Usan tecnología alta, cuentan con personal técnico. Trabajan con capital propio y crédito del sistema financiero. Cuentan con adecuada infraestructura para el procesamiento.

---

<sup>12</sup> Cumplen la función de reproducción. Son ubicados cada 100 olivos

Tienen mayor información de mercado. Acopian y revenden. Algunos de ellos exportan directamente. Influyen en el establecimiento de los precios.

## b) Acopiadores

Los acopiadores son los agentes que trabajan en coordinación con las empresas exportadoras. En cada distrito hay un acopiador de cada empresa.

Trabajan con capital de las empresas exportadoras. Compran principalmente verde en rama. Entre marzo y abril compran verde en rama y mulata; y entre septiembre y octubre compran negra en salmuera.

La mayoría de ellos son también productores, disponen de movilidad propia. La empresa exportadora les establece un precio de referencia, en base al cual negocian con los productores, reteniendo un margen entre 0.20 a 0.40 céntimos por kilo.

Cuando adquieren la aceituna en rama, asumen el costo del arranque (cosecha), asumiendo un costo de 4 a 5 nuevos soles por jaba<sup>13</sup> cosechada. Por ello reducen el precio de compra al productor entre 0.20 a .030 céntimos por kg.

Los acopiadores identificados, según empresa exportadora para la que trabajan son:

- ⇒ Acopiadores de Nobex (familiares de los Bentin)
  - Beto Moron (Yauca)
  - Felipe Chirinos (Achanizo)
  - Rosa Nieto (Acari)
  - Manuel Maldonado (Bella Union)
  - Marlon Payhua (Molino)
- ⇒ Acopiadores de Silpay (Tito Trabuco y Cassatero)
  - Jimmy de la Torre (Acari, Bella Unión y Acapizo)
- ⇒ Acopiador de los Hermanos Guillen:
  - Carlos Carcomo (Yauca/ Acapizo)
- ⇒ Acopiador de Espinosa
  - Macedo

## c) Empresas exportadoras

Las empresas exportadoras, han cobrado auge en los últimos años. Compran aceituna verde en rama, mulata y negra en salmuera.

La verde en rama, principal producto que compran, la procesan en sus plantas y exportan una parte a Brasil, y la otra parte venden al mercado interno, a los supermercados, como aceitunas rellenas (con pimienta, rocoto, nueces..).

Cuentan con grandes plantas de procesamiento, instaladas en Acari y Tacna. Los principales exportadores son NOBEX y SILPAY. El primero es del grupo familiar de los Bentín, y el segundo es de Tito Trabuco y Cassatero, provenientes de Tacna.

Otros exportadores de menor escala son: los Hermanos Guillen y Espinosa.

---

<sup>13</sup> Cada jaba contiene 25 kg.

**d) Proveedores de insumos**

Los productores adquieren sus insumos (abonos, plaguicidas, etc.) de pequeños proveedores locales, ocasionalmente viajan hasta Nazca, Ica o Lima, para obtener productos más baratos. Pero mayormente se abastecen del Banco de Herramientas<sup>14</sup> y de DESCO, los cuales han introducido la modalidad de venta de insumos en dosis pequeñas, a fin de facilitar el acceso a productores que no cuentan con suficientes recursos para adquirir la presentación convencional de los insumos.

A la vez las instituciones ADISUR y DESCO prestan servicios de asistencia técnica a los olivicultores. Han promovido la implementación de centros de acopio y plantas aceiteras en Bella Unión y Acarí respectivamente.

Otro proveedor importante es el Centro de Investigación y Producción de Controladores Biológicos (CIPROVIDA). Es un ente privado, que produce y vende insectos benéficos para el control de enfermedades que atacan al olivo (margaronia) y al algodón (gusano rosado). Anteriormente este centro estaba en manos del Comité de olivicultores de Bella Unión, luego con el apoyo de Ayuda en Acción (hoy ADISUR) logró reactivarse. Actualmente el 50% del sueldo de la Dirección es asumido por esta entidad y el resto de sus gastos son cubiertos con fondos propios proveniente de sus ventas.

Tienen aproximadamente una cartera de 150 productores clientes. Indican que hay a veces no llegan a abastecer su demanda. Trabajan en coordinación con SENASA y DESCO

**e) Proveedores de servicios financieros**

No se ha identificado oficinas locales de alguna institución financiera del sistema formal. Algunos agricultores, con mayor capacidad productiva, tramitan créditos en instituciones financieras, principalmente en la CMAC<sup>15</sup> de Ica, ubicadas en la ciudad de Nazca (departamento de Ica), que se encuentra a 1 hora de Acarí y 2 de Yauca, lo cual encarece su costo de transacción, durante la solicitud, desembolso y amortizaciones del préstamo.

Agrobanco, tiene una presencia indirecta a través de un operador independiente, quien es el responsable de la formación de las cadenas productivas, agrupando a los agricultores de un determinado cultivo. Actualmente está en operación la cadena de valor del frijol. Agrobanco evalúa crediticiamente a los productores y, en caso de ser aceptados, les brinda asistencia técnica durante el ciclo del préstamo; e identifica y contrata con los proveedores de insumos y las empresas compradoras. Los agricultores perciben que esta modalidad limita sus alternativas de colocación de sus productos a mayores precios.

El Banco de Herramientas tiene un pequeño fondo de crédito de US\$30,000. De la última campaña aún tienen saldos vencidos por cobrar. Sus colocaciones han ido creciendo campaña a campaña de \$300 a \$500 y últimamente han llegado a \$1,000, y en la próxima campaña

---

<sup>14</sup> Institución creada por la ONG ADISUR, que tiene como objetivo el alquilar herramientas a los productores y la venta de insumos a menor costo.

<sup>15</sup> Caja Municipal de Ahorro y Crédito

incrementarán a US\$1,500. El principal inconveniente es que ello significa la reducción de su cobertura.

Las pequeñas casas agropecuarias que existen en la zona, vende los insumos al crédito, por pequeños montos, actualizando los precios de venta al momento del pago, llegan a cobrar tasas de interés de hasta 2% mensual. El cuadro N° 4 resume las características de la oferta crediticia de esta zona.

#### f) Proveedores de servicios no financieros

Se ha identificado al **Banco de Herramientas** como un proveedor de insumos y alquiler de equipos agrícolas. Los bancos son pequeñas asociaciones de productores de 15 a 40 socios. Existen 4 de ellas ubicadas en Yauca, Cháparra, Acari y Jaquí. Han sido promovidas desde sus inicios por el organismo de desarrollo Ayuda en Acción. Tienen como fin la administración de insumos y equipos. Dan alquiler de equipos diversos (para fumigación, tijeras), y trabajan en coordinación con el programa de créditos de ADISUR (ONG relacionada a Ayuda en Acción).

Cuadro N°4  
Proveedores de Servicios Financieros en el sector olivicultor de Caravelí

Entidad	CLIENTES	CARTERA	REQUISITOS	TÉRMINOS Y CONDICIONES	GARANTÍAS
CMAC ICA	Agricultores medianos con 0.5 Ha. Mínimo (según criterios establecidos, en la práctica + de 3 Has.	Los montos para la zona fluctúan entre S/.6,000 y S/.15,000. (menos de 10 clientes en la zona)	Contar con título de propiedad o certificado de posesión Para montos mayores, deberá estar inscrito en RRPP. Documentos personales	Montos de S/.500 a S/.30,000. Interés, desde 3.4 a 3.9% en MN. (promedio en la zona 3.7%). Plazo de 2 hasta 10 meses. Para activos fijos hasta 12 meses	Títulos de propiedad o certificado de posesión en custodia. Prenda agrícola Montos mayores hipoteca de parcela
AGROBANCO	Agricultores con más de 3 Has. en producción	30 Clientes. Saldo S/.30,000. Crédito promedio S/.9,000	Formación de grupos organizados de 5 personas como mínimo (no tiene tope máximo) Cultivo rentable, experiencia de manejo Documentos personales	Monto hasta S/.45,000. Interés 19% anual + 1% de comisión de desembolso. Desembolso por partidas (50% insumos, 20% servicios-MO, 30% comercialización <sup>16</sup> ). 12 meses de plazo. Modalidad: cadena productiva <sup>17</sup> .	Título de propiedad o certificado de posesión inscrito en RRPP (retención de documentos y/o hipoteca) Prenda agrícola
Banco de Herramientas	Pequeños oliveros, con más de una Ha.	30 clientes saldo US\$5,000 (monto total prestado US\$30,000)	Pertenecer a la Comisión de regantes, ser socio activo del BH	Monto de US\$300 hasta US\$1,000 Interés 1.19% mensual adelantada. Plazo hasta 10 meses. Desembolso en insumos, 20% en efectivo	Aval personal entre dos agricultores

#### g) Servicios de apoyo

Las siguientes agentes prestan servicios de apoyo a los productores:

<sup>16</sup> En esta campaña varios productores no llegaron a solicitar el 3er desembolso, al ver vendido aceituna verde en rama.

<sup>17</sup> Los productores se obligan a adquirir sus insumos del staff de proveedores seleccionados y a vender sus productos a las empresas exportadoras contratadas.

**Ministerio de Agricultura.** Tiene su oficina central en el distrito de Acarí. Actualmente cuenta con 3 técnicos y un ingeniero promotor de cadenas productivas. Tiene presupuesto restringido para sus gastos operativos. Las limitaciones logísticas son en parte resultas con el aporte de algunas Municipalidades locales.

Actualmente están promoviendo las cadenas productivas de leche en Caravelí y de frejol en Bella Unión. Están promoviendo acciones para la conformación de una cadena de olivo y en los siguientes meses iniciará un Proyecto nacional para servicios de apoyo para la comercialización que comprende estudios de mercado y planes de negocios a organizaciones de productores.

**Proyecto Subsectorial de Riego.** Es un Proyecto nacional de riego financiado con préstamo del Banco Mundial. Tiene como objetivo mejorar la disponibilidad y eficiencia del agua de riego. Sus componentes son: Mejoramiento de la infraestructura de riego; Programa de fortalecimiento de la gestión de las Juntas de Usuarios y Programa de riego tecnificado.

En la zona trabajan desde el 2001. En varios valles de Caravelí están ejecutando obras de mejoramiento de la infraestructura de riego bajo un sistema de cofinanciamiento, el PSI aporta el 20% y las Juntas de Usuarios de Riego el 80% del costo total de las obras; están capacitando en gestión a las Juntas y apoyándoles en la elaboración de planes de distribución y mantenimiento, planes de cultivo y riego y registro, y hidrometría. También han implementado parcelas demostrativas de riego con goteo para mejorar la eficiencia del uso del agua de riego.

**Servicio nacional de Sanidad Agraria (SENASA).** Tiene su local en el distrito de Chala., desde allí atienden a los distritos de Bella Unión, Acarí, Yauca, Jaquí y Cháparra. Su personal técnico lo conforman 3 ingenieros, hasta el año pasado eran 6, debido al cierre del Programa de Control Biológico contra Plagas y Enfermedades. Actualmente solo una persona, con sede en Arequipa, está a cargo de este programa.

Los programas vigentes son: el programa de Mosca de la Fruta y el Programa de Vigilancia Fitosanitaria para monitorear plagas del algodón.

Sus actividades de capacitación y campañas fitosanitarias la realizan en coordinación con las Comisiones de Regantes.

**El Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (Desco),** es un organismo no gubernamental. Trabaja en la provincia de Caravelí desde el año 2000 con el Programa de Desarrollo Agroecológico de la Provincia de Caravelí (PRODECAR). Este programa tiene como ejes centrales el fortalecimiento institucional de los gobiernos locales, instituciones y organizaciones de la sociedad civil, capacitación y asistencia técnica a las bases productivas de olivo y frutales en los valles de Yauca, Cháparra y Caravelí.

Desco trabaja con 3 Comités de Productores: el Comité de productores de Aceite de Oliva de Bella Unión, a los que apoya con el mejoramiento de sus equipos de procesamiento y capacitación; el Comité de Productores de Olivos, a los que apoya con la implementación de una planta de procesamiento de aceite de oliva; y el Comité de Productores de Pera, a los que apoya con la implementación de una planta de procesamiento de licor de pera.

La **Asociación para el Desarrollo Integral de las Comunidades del Sur (ADISUR)**, es una ONG promovida por el organismo de cooperación español Ayuda en Acción. Ha

iniciado su funcionamiento el presente año, con la misión de dar continuidad a las líneas de trabajo que hasta el año pasado Ayuda en Acción ejecutaba. Tiene 4 áreas de intervención: Empoderamiento, Ciudadanía y Gobernalidad, la cual busca fortalecer las capacidades de la sociedad civil y de los gobiernos locales; área de Formación de Capacidades, la cual busca desarrollar las capacidades humanas de la comunidad educativa; área de Salud, que busca desarrollar una cultura preventiva de salud con el fin de reducir la incidencia de enfermedades; y área de Dinamización de Economías Locales, la cual tiene dos líneas de trabajo: contribuir a generar alternativas de nuevos pisos forrajeros mejorados para la alimentación de ganado lechero y de engorde, y promover 2 cadenas productivas: una con la Asociación de Productores de Granos y Cultivos Alternativos (APROGRACAL) y con la Asociación de Pequeños Agricultores de Bella Unión (AAPABU). Actualmente viene trabajando con la cadena productiva de frejol.

Cabe señalar que Ayuda en Acción, ha efectuado importantes inversiones en la zona: ha financiado la construcción e implementación del Instituto Superior Tecnológico Peruano Español; la implementación de una planta de procesamiento de aceitunas, con capacidad e procesamiento de 600 TM y una planta de aceite de oliva a la AAPAVU.

### **3.2 Ingresos y Costos por tipo de actor**

En esta sección se presenta información financiera acerca de la actividad productiva del olivo, la cual se ha construido en base a información proporcionada por los propios productores oliveros.

Los ingresos se generan principalmente por la venta de aceituna verde en rama y aceituna negra en salmuera. Sin embargo la estructura del portafolio varía dependiendo de la cosecha obtenida en la campaña, la cual es irregular (periodos intercalados de alta y baja producción) como resultado del manejo tradicional del agricultor, que se observa con mayor intensidad en los productores pequeños y minifundistas.

Así podemos observar que estos productores pequeños y minifundistas, en campañas de alta producción venden hasta 50% como aceituna verde en rama, debido a dos motivos principales: hacerse de liquidez para financiar la cosecha y procesamiento de la aceituna negra y por que la infraestructura para procesarla es insuficiente para altos volúmenes.

Los precios de venta para la aceituna verde en rama fluctúan entre S/.0.80 y S/.1.20 al barrer. Mientras que los precios de la aceituna negra en salmuera están entre S/.3.00 y S/. 4.00 dependiendo básicamente de la calidad del producto.

Los costos incluyen los gastos de las actividades de mantenimiento del cultivo (poda, tarameo, abonamiento, sanidad, riego, limpieza de pozas y canales). Los costos de cosecha sólo para el caso de la aceituna negra, debido a que el costo de cosecha de la aceituna verde es asumido por el comprador. También se incluye el costo de procesamiento de la aceituna negra en salmuera. Son muy pocos productores quienes procesan aceituna verde

El cuadro N°5 muestra un resumen de ingresos y gastos, en base a los cuales se estiman los márgenes de ganancias.

Cuadro N°5  
Ingresos netos por ha, según tipología de productor

(US\$ por ha.)

Concepto	Mediano > 5 <10 Has.		Pequeño > 1 < 5 Has.		Minifundista < 1 Ha.	
	Alta Prod.	Baja Prod.	Alta Prod.	Baja Prod.	Alta Prod.	Baja Prod.
Productividad (Kg / Ha)	10,000	7,000	8,000	2,400	7,000	1,400
Precio <sup>18</sup>	0.66	0.75	0.54	0.96	0.54	0.96
Costo Unitario	0.16	0.21	0.16	0.46	0.13	0.53
Ingresos Brutos	6,561	5,218	4,303	2,298	3,765	1,341
Costo de producción	- 1,644	- 1,486	- 1,288	- 1,114	- 929	- 740
<b>Ingresos Netos Totales</b>	<b>4,916</b>	<b>3,733</b>	<b>3,015</b>	<b>1,184</b>	<b>2,836</b>	<b>600</b>
% costo cosecha / costo total	26%	20%	17%	8%	21%	7%
Ingreso neto mensual	409.68	311.04	251.28	98.68	236.35	50.02
Ingreso neto diario	13.66	10.37	8.38	3.29	7.88	1.67

Tipo de cambio, 3.30

Como podemos observar en el cuadro los mayores márgenes de rentabilidad los tienen los productores medianos, quienes a la vez pueden manejar mejor la vejería<sup>19</sup>, su producción no muestra cambios muy fuertes entre distintas campañas, caso contrario se observa en los productores pequeños y minifundistas, quienes muestran reducciones dramáticas en sus niveles de producción. También se aprecia que mientras menor producción se obtenga, el precio es más alto, pues el fruto desarrolla mejor.

### 3.3 Organización de la cadena

El nivel de organización de los agentes económicos de la cadena de valor, en sus diversos eslabones, es bajo. En el eslabón de la producción las organizaciones más importantes son las de riego. Existen algunas organizaciones económicas en el eslabón del procesamiento y comercialización, pero en estado aun incipiente, todas ellas promovidas por ONGs locales. Ellas son:

- Asociación de Productores Agrarios de Bella Unión (AAPABU) es la única existente. Cuenta con 36 socios, fue creada en 1982 y desde el 2001 ha sido promovida por la ONG Ayuda en Acción. Con el apoyo de FONCODES se construyó un Centro de Acopio y con el apoyo de Ayuda en Acción, implementaron una planta procesadora de aceituna para mesa y aceite de oliva.
- Banco de herramientas, promovida por Ayuda en Acción
- Comité de productores ecológicos de Bella Unión, es una organización que busca promover la agricultura ecológica. No tiene vida activa.
- Asociación de productores de aceite de oliva de Bella Unión. Está conformada por 6 socios, tienen como objetivo, mejorar el proceso técnico y buscar canales de comercialización. Es una organización promovida por DESCO

<sup>18</sup> Promedio ponderado del portafolio de productos, ver más detalle en anexos

<sup>19</sup> Particularidad de algunos plantas, que en un año dan mucho fruto y poco o ninguno en otro

- Asociación Productores de Olivo de Acarí, que agrupa a 21 socios. DESCO los está apoyando con la implementación de una planta de procesamiento de aceite de oliva y asistencia técnica.

Un aspecto a destacar es que no existen iniciativas de los mismos productores de organización para procesar y comercializar en forma conjunta. Las experiencias señaladas han sido inducidas por ONG y no han logrado desarrollarse. Al parecer no existen incentivos suficientes para que los productores se organicen debido a:

- La escala (de la producción y de la infraestructura de procesamiento) no es limitante para obtener un producto de buena calidad. Un pequeño productor con un buen manejo en la producción, procesamiento y adecuada infraestructura, puede obtener un producto de calidad similar al de un productor grande que procesa en una planta grande. La tecnología de procesamiento no es compleja.
- Los precios que se pagan en chacra se determinan principalmente en función a calidad (color, tamaño, textura, sabor) antes que por volumen (no hay importantes economías de escala en la comercialización).
- La alta heterogeneidad e inconsistencia de la calidad de la producción dificulta el establecimiento de mecanismos de determinación de valor de la producción y por tanto de negociación y venta en grandes volúmenes, cuyos atributos correspondan al valor aportado.

Otros factores que inhiben la participación de productores olivícolas es la pérdida de legitimidad de los dirigentes y el predominio de una actitud paternalista, pues consideran que el Estado u otros agente externos de desarrollo son los llamados a resolver sus problemas.

### 3.4 Relaciones de Poder

Dada las características de la producción y comercialización, en las negociaciones de mercado el principal factor que incide en poder de negociación es la calidad del producto antes que el volumen. Si bien la venta predominante es al barrer, el precio se establece en base a la estimación de la calidad promedio de la producción. Esto mismo ocurre con la aceituna verde en rama.

Cuadro N°6  
Relaciones entre los principales agentes

Productor	Relaciones establecidas	Quien establece las condiciones de compra-venta
Productores pequeños y medianos	a) Productor <input checked="" type="checkbox"/> acopiador b) Productor <input checked="" type="checkbox"/> acopiador comerciantes Lima/Tacna/Trujillo c) Productor <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora d) Productor <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos e) Productor <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de servicios financieros Productor <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de servicios no financieros	a) En función a la calidad del producto b) En función a la calidad del producto c) Empresa exportadora d) Relación horizontal e) Entidad financiera f) Relación horizontal
Productores grandes	a) Productor <input checked="" type="checkbox"/> acopiador b) Productor <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora c) Productor <input checked="" type="checkbox"/> proveedores de insumos	a) En función a la calidad del producto b) Varios de los productores están ligados a grupos exportadores c) Relación horizontal.
Acopiador	d) Acopiador <input checked="" type="checkbox"/> empresa exportadora	d) Empresa exportadora

### 3.5 Ventajas Comparativas y Competitivas

Las principales ventajas de la aceituna peruana para aprovechar oportunidades de mercado son las siguientes:

- Mejor tamaño de la aceituna de “Yauca” en relación a Tacna, su mayor competidor. El tamaño del fruto es uno de los atributos que más se valora en el mercado interno. Esta ventaja se debe principalmente a aspectos climáticos.
- Las aceitunas de mesa son procesadas sin vinagre ni ácido acético debido a que se maduran en el árbol antes de ser cosechadas y procesadas. Perú es uno de los pocos países con ésta práctica, lo que le permite obtener un producto de mejor calidad y sabor.
- Son producidas con riego de agua superficial y subterránea, lo que puede facilitar el empleo de técnicas para controlar la “vecería”. La mayor parte de la producción mundial se realiza bajo secano, limitando sus posibilidades de control de la “vecería”, lo que explica la alta incidencia de este problema bajo estas condiciones.

### 3.6 Análisis de Puntos Críticos.

Los productores, indistintamente si son minifundistas, pequeños, medianos o grandes, venden su producción principalmente como negra en salmuera y verde en rama. De las dos, la segunda les resulta más conveniente por que: es más rentable que la verde en rama (hasta 5 veces más rentable), puede almacenarse para venderse en el momento más propicio y permite ahorrar especie. Sin embargo, requiere de inversión para el procesamiento, en especial para el gasto en cosecha, pues en la venta en verde son los compradores los que asumen este costo.

Pese a las ventajas de negra en salmuera, los productores venden entre el 30 y 50% de su producción como verde en rama, por las siguientes razones:

- Es parte de la estrategia de financiamiento para el procesamiento de la aceituna negra y consumo familiar;
- Constituye una técnica para controlar la calidad de la producción y sobreproducción de los olivares o amenaza frente a plagas o enfermedades;
- Responde a una mayor demanda, principalmente del mercado externo, y de la agroindustria local de aceite de oliva, lo que se ha traducido en el mejoramiento del precio de mercado.

El principal problema a nivel de toda la cadena de valor del olivo y que afecta a los diversos agentes de la cadena de valor del olivo es la alta inestabilidad de la producción y calidad del producto. Las principales causas que explicarían este problema son:

- a) La alternancia del nivel de productividad (“vecería”); hace inestable la producción, afectando principalmente el tamaño de los frutos, haciendo irregular la oferta local y calidad de la producción. En años de baja producción, la productividad puede caer en más del 70%, ocasionando una fuerte caída de los ingresos familiares, aquí los productores prefieren vender la mayor parte de su producción procesada (negra de mesa), pues vendiendo en verde pierden (el costo por kilo supera al precio de mercado).

En años de sobreproducción, se afecta la calidad de la aceituna, específicamente referida al tamaño, aquí los productores venden hasta el 50% de su producción en verde en

rama, pues por la escala de producción, el costo por kilo es menor que el precio de mercado.

Si bien factores climáticos influyen en las fluctuaciones de la producción, se ha identificado que la magnitud de éste fenómeno puede ser hasta cierto punto controlable con un adecuado manejo de la tecnología de producción

Las técnicas empleadas en la producción y procesamiento son tradicionales, transmitidas de generaciones pasadas. En general, se ha observado deficiencias en el manejo de la tecnología de producción, en especial por parte de los pequeños productores. Las principales deficiencias se evidencian en las siguientes prácticas: podan cada 2 o más años; escasamente realizan los lavados de árboles, necesarios para el control de plagas y enfermedades; manejan deficientemente los “polinizadores” (árboles fecundadores); usan hormonas para estimular la producción de los olivares, exacerbando la sobreproducción en un año y caída en el siguiente; controlan deficientemente el ataque de plagas y enfermedades que afecta al olivo debido a sus pocos conocimientos sobre técnicas adecuadas. Las principales plagas que atacan a los olivos son el gusano de brote, llamada “Margaronia”, la queresá móvil, llamada “Orthezia olivícola” y la mosca de la fruta. Esta última prolifera en zonas donde también se cultivan frutales como la pera, palta y vid.

Respecto a lo último, los esfuerzos de SENASA resultan insuficiente frente a la magnitud de este problema, más aun cuando el técnico que atendía hasta el año pasado toda esta zona ya no lo hace, por problemas presupuestales. Por otro lado, algunos productores que adquieren controladores biológicos de CIPROVIDA, están desincentivados para aplicar un tratamiento continuo debido a que la aplicación en forma individual no tiene efectos cuando las plagas y enfermedades se han proliferado en toda la zona de producción.

Los productores tienen escasos servicios de asistencia técnica. Algunas ONGs y organismos estatales como SENASA brindan algunos servicios pero en forma limitada.

- b) Deficiencias en el proceso de procesamiento, debido a empleo de técnicas e infraestructura inadecuada, afectan la calidad de las aceitunas. Entre sus prácticas deficientes destacan: el tiempo de control de fermentación, la dosis de sal y otros insumos. La infraestructura de procesamiento que tienen es inadecuada. El proceso se realiza en ambientes rústicos con techos de esteras deterioradas, pisos de tierra, sin servicios higiénicos, pozas de cemento, con rajaduras y alta exposición a la proliferación de elementos contaminantes. No cuentan además con equipos necesarios para el control del proceso (densímetro, cinta PH).
- c) Escaso financiamiento de los productores para asumir el costo de insumos (abonos, plaguicidas) y mejoramiento de la infraestructura de procesamiento. En talleres de discusión sobre esta problemática con los productores, se identificó que limitaciones en el financiamiento explicaban este problema. Los pequeños productores abonan una sola vez al año, en dosis insuficientes, cuando se recomienda de 3 a 4 abonos anuales; ello repercute en la fragilidad de las plantaciones al ataque de plagas y enfermedades, sumado a la insuficiente capacidad de los productores para asumir el costo de las aplicaciones que se requieren para un adecuado control.

Los productores también manifestaron su voluntad de organizarse para acceder al crédito. En la zona existe la experiencia de los créditos facilitados por el organismo de cooperación Ayuda en Acción, vía productores organizados alrededor del Banco de Herramientas; la reciente presencia de AGROBANCO, en algunas zonas, bajo un esquema de cadenas productivas.

- d) Débil institucionalidad local para contribuir a la solución de los problemas señalados y con ello promover el desarrollo del sector. Esto se manifiesta en la desarticulación de organismos locales que brindan servicios de apoyo al sector (SENASA, MINAG las ONGs); debilidad técnica y financiera de las Municipalidad para promover el desarrollo del sector; y debilidad de las organizaciones de productores para incidir por sus intereses ante las autoridades correspondientes.

#### IV. CONCLUSIONES

41 El olivo, es uno de los dos cultivos más importantes dentro del portafolio de cultivos de la provincia de Caravelí. **Es cultivado predominantemente por pequeños productores**, para quienes representa una alternativa frente a la continua caída de la rentabilidad del algodón. Por ello se observa que en los últimos años una marcada tendencia a sustituir el algodón por este cultivo.

42 El olivo es un cultivo **intensivo en mano de obra**, en especial durante la cosecha. Genera el 26.37% del empleo en la provincia de Caravelí. Se estima que anualmente genera una demanda de 220,000 jornales, y que la principal fuente de abastecimiento son familias migrantes de la sierra de Ayacucho, para las que ésta actividad es una importante fuente generadora de empleo.

En los mercados de consumo el olivo tiene **dos segmentos diferenciados**: el de aceituna de mesa y el de aceite de olivo. En el segmento de aceituna de mesa existen demanda de los siguientes tipos: verde en rama; negra en rama; negra en salmuera y verde procesada. De todas ellas predomina la venta de aceituna verde en rama y negra en salmuera. En el segmento de aceite de oliva, existe demanda de todo tipo de aceitunas, preferentemente de tercera, cuarta y descarte.

43 La venta de aceituna negra en salmuera es mas ventajosa para los productores porque a) es mas rentable b) puede almacenarse para venderse en el momento mas propicio y permite ahorrar especie. Requiere sin embargo, de inversión adicional para el procesamiento, en especial para el gasto en cosecha.

44 Pese a que la venta de aceituna negra en salmuera es la modalidad más rentable, los productores venden **verde en rama** entre el 30 y 50% de su producción, debido a que **cumple un rol estratégico** manifiesto en: a) es parte de la estrategia de financiamiento del procesamiento de la aceituna negra y consumo familiar; b) es una técnica para controlar la calidad de la producción y sobreproducción de los olivares o amenaza frente a plagas o enfermedades; c) hay tendencia de mejores precios por el incremento de la demanda externa y del crecimiento de la agroindustria local de aceite de oliva.

45 En el mercado de Caravelí **los precios del olivo se determinan principalmente en función a la calidad antes que al volumen**. La calidad del producto es el criterio más importante en la negociación de precios en el mercado en todos los segmentos de mercado. Si bien la forma predominante de compra es al barrer, el poder de negociación del productor está fuertemente influenciada por la calidad promedio de su producción. La mayor parte de productores no vende clasificado por los costos de mano de obra que demanda.

46 **La calidad de la producción de la aceituna se define en función a los atributos físicos y organolépticos** que los compradores del mercado esperan del producto. Los criterios de calidad más importantes para la aceituna verde en rama son: el tamaño y textura y para la aceituna negra en salmuera el criterio más importante es el tamaño, seguido del color y sabor.

- 4.7 **La calidad de la aceituna se definen en el proceso de producción en parcela y procesamiento.** Atributos como el tamaño y textura se definen durante el manejo en parcela. La textura puede afectarse también durante el procesamiento y es un factor determinante para definir el color. En este sentido, la tecnología de producción es clave en la determinación de los atributos físicos y organolépticos del producto, y la tecnología de procesamiento, en la conservación de tales atributos y agregación de otros.
- 4.8 **La escala de producción y tamaño de la infraestructura de procesamiento, no es limitante para obtener un producto de buena calidad.** Un producto de calidad puede obtenerse de una pequeña parcela, si la tecnología de producción y procesamiento ha sido adecuada. La tecnología es la misma, al margen de la escala de producción y procesamiento.
- 4.9 En el mercado interno la mayor ventaja de la aceituna de Caravelí, conocida como “Yauca”, proviene de el mayor tamaño en relación a la aceituna de Tacna, su mayor competidor. En el mercado externo su mayor ventaja es que es producida con riego de agua superficial y subterránea, lo que puede facilitar el empleo de técnicas para controlar la “vecería”. La mayor parte de la producción mundial se realiza bajo secano. Otra ventaja es que Perú es uno de los pocos países en el que las aceitunas de mesa son procesadas sin vinagre ni ácido acético debido a que se maduran en el árbol antes de ser cosechadas y procesadas, obteniendo un producto de mejor calidad y sabor.
- 4.10 **Existen oportunidades para la aceituna de Caravelí en el mercado externo e interno.** La demanda para exportación ha crecido a un promedio de 50% anual en los últimos años, principalmente provenientes de Brasil, seguido de Estados Unidos. Si bien la demanda de dichos mercados es menos exigente en calidad respecto al mercado interno, existe el riesgo que Argentina y Chile nos desplacen del mercado. Argentina es el principal proveedor de Brasil, está más cerca de este mercado y la aceituna de Chile es de mejor calidad que la peruana. Es de esperarse que a medida que se incremente la competencia, los compradores presionen cada vez más sobre la calidad y costo del producto.
- En el mercado interno, también existe una demanda creciente, aunque en menor medida que la externa; proveniente del crecimiento de la agroindustria de aceite de oliva (en los últimos tres años se ha quintuplicado) y del consumo de aceituna de mesa ( a una tasa de 0.7% anual)
- 4.11 **El principal problema a nivel de la cadena de valor del olivo es la alta inestabilidad de la producción y calidad del producto,** lo cual determina una alta inestabilidad de los ingresos de los productores e irregularidad de la oferta para abastecer la demanda. La producción puede caer de un año a otro hasta en un 70%, ocasionando una fuerte caída de los ingresos familiares. Cuando la En éstos casos los productores prefieren vender la mayor parte de su producción como negra en salmuera, pues vendiendo en verde sus pérdidas serían mayores, por su menor precio. En años de sobreproducción el tamaño de las aceitunas se reduce afectando fuertemente la calidad y con ellos sus precios.
- Se ha identificado que las principales causas que explican dicho problema son: a) la alternancia del nivel de productividad (“vecería); b) alta incidencia de plagas y enfermedades, c) deficiente procesamiento de la aceituna de mesa.

La “vecería no solo provoca fuertes fluctuaciones en la producción, sino afecta también la calidad de los frutos, principalmente su tamaño. Si bien factores climáticos influyen en las fluctuaciones de la producción, se ha identificado que la magnitud de éste fenómeno puede ser hasta cierto punto controlable con un adecuado manejo de la tecnología de producción

Las deficiencias que se observan en el manejo de la producción tienen relación con dos aspectos básicos: escaso financiamiento para invertir y insuficientes conocimientos de la tecnología de producción y procesamiento. Los productores pequeños invierten de acuerdo a sus posibilidades de financiamiento, que en por lo general cubre del 50 al 60% de sus necesidades.

La alta incidencia de plagas y enfermedades está también relacionada a un problema de manejo.

- 4.12 ***El problema de financiamiento tiene que ver con limitaciones en la disponibilidad antes que en el acceso.*** Existen muy pocas instituciones que ofertan crédito a los productores de la zona. La Caja Municipal de Ica es la institución financiera de mayor presencia, aunque con muy pocas operaciones. En menor medida está Agrobanco, que actúa a través de un operador independiente, quien es el encargado de formar las cadenas productivas; y el Banco de Herramientas, que es una organización promovida por la ONG ADISUR y gestionada por algunos productores olivicultores. Las instituciones y organismos que prestan servicios de asistencia técnica son pocas y de cobertura muy limitada frente a la necesidad existente.
- 4.13 Existe, una ***débil institucionalidad local*** para promover el desarrollo del sector manifiesto en: desarticulación de organismos locales que brindan servicios de apoyo al sector (SENASA, MINAG las ONGs); debilidad técnica y financiera de las Municipalidad para promover el desarrollo del sector; y debilidad de las organizaciones de productores para incidir por sus intereses ante las autoridades correspondientes.

En términos relativos, las organizaciones más fuertes son las de riego. No se han identificado organizaciones de productores para procesar y comercializar en forma conjunta, forjadas a iniciativas de ellos mismos. Las que se han promovido con ese fin no han logrado desarrollarse. Las razones de fondo sería que no existen incentivos suficientes para que los productores se organicen debido a que: La escala (tamaño del productor y de la infraestructura de procesamiento) no es limitante para obtener un producto de buena calidad; y a que los precios que se pagan en chacra se determinan principalmente en función a calidad (color, tamaño, textura, sabor) antes que por volumen (no hay importantes economías de escala en la comercialización).

## **ANEXOS**

## ANEXO I

### METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El estudio estuvo a cargo de un equipo interdisciplinario conformado por profesionales de CRS y DESCO. Por CRS: Eco. Martha Huamán, Investigadora responsable del estudio; Eco. Luis García y Liliana Lozano, Asistente. Por DESCO: Ing. Atilio Arata, (Jefe de zona de Caravelí); Ing. Waldir Ch, e Ing. Omar Farfán.

Para el desarrollo del presente estudio se emplearon técnicas del estudio rápido y enfoque participativo. La metodología fue la siguiente:

- Identificación de la importancia del olivo en la economía local
- Análisis de oportunidades y riesgos del mercado
- Análisis de la cadena de valor del olivo
- Análisis de la posición competitiva del olivo en la provincia de Caravelí

El estudio fue realizado por un equipo multidisciplinario. Se aplicaron técnicas del estudio rápido y enfoque participativo. La metodología se adecuó a restricciones de tiempo, procurando capturar los aspectos más relevantes a los fines del estudio, cuidando presentar la evidencia necesaria para probar la validez de las hipótesis y la consistencia de la información recopilada.

El estudio, tuvo una duración de semana y media de trabajo de campo y una semana de redacción del informe. La metodología aplicada comprendió los siguientes pasos:

#### **A. Taller inicial con equipo de trabajo.**

Tuvo como fin: uniformizar, el entendimiento del objetivo del estudio, productos esperados, involucramiento del equipo en la metodología del estudio y formulación de hipótesis preliminares sobre estructura de la cadena de valor de banano por tipo de productor ( actividades y procesos claves (eslabones)

#### **B. Definición de Tipología de productores**

- i) Diseño metodológico del estudio: revisión de información secundaria (estudios, datos estadísticos, caracterización del entorno) - equipo de trabajo
- ii) Salida de reconocimiento de la zona y definición de hipótesis preliminares
- iii) Recopilación de información primaria (entrevistas a productores con encuestas informales, entrevista con informantes claves
- iv) Determinación de tipología de productores

#### **C. Análisis de la Cadenas de valor del Olivo**

- v) *Formulación de hipótesis preliminares sobre estructura de la cadena de valor de olivo por tipo de productor ( actividades y procesos claves (eslabones)), con la participación del equipo y productores líderes de cada tipo de productor.*
- vi) Mapeo para el reconocimiento de campo, identificando ubicación de tipos de productores
- vii) *Reconocimiento de campo y visita a tipo de productores representativos y entrevista a algunos agentes claves de la cadena.*

- viii) *Validad de hipótesis preliminares* y formulación de encuestas formales e informales, por tipo de actor de la cadena de valor. Reunión del equipo  
*Recopilación de información primaria* por tipo de productor (Prueba de hipótesis -: entrevistas individuales, aplicación de encuestas formales (información de costos e ingresos) e informales (información cualitativa), talleres participativos con actores claves (productores/acopiadores...), entrevistas a agentes claves (Ministerio, SENASA, Gobierno regional...). Para esta tarea el equipo se dividirá en tres grupos de trabajo.
- ix) *Procesamiento y análisis de la información*: evaluación de hipótesis, análisis oportunidades y limitaciones para mejorar la eficiencia, identificación de estrategias alternativas y análisis de viabilidad. Para el procesamiento de información cuantitativa se asignará responsables, para el análisis cualitativo reuniones de debate dentro de cada grupo de trabajo y taller de presentación y debate de avances, con la participación de actores claves.
- x) *Análisis y redacción del informe preliminar* para el arribo a conclusiones preliminares., Con la participación de todo el equipo.
- xi) *Informe final*

El estudio se orientó a la consecución de los siguientes resultados:

- Definición de una tipología de productores
- Análisis de estructura del mercado
- Identificación de la cadena de valor del olivo. Eslabones de la cadena de valor: definición de actividades y procesos claves dentro del sistema de producción y procesamiento post cosecha del olivo, identificando las oportunidades y limitaciones para agregar al producto y los factores generadores de costos, de riesgos o de diferenciación del producto en el mercado.
- Mapeo de agentes externos que contribuyen a la generación de valor del olivo (proveedores, intermediarios, acopiadores, transportistas, organismos del estado y otros): identificación de espacios de cooperación; análisis del poder de negociación de agentes claves (intereses, motivaciones, capacidad de negociación) determinando cuanto y cómo sus decisiones y desempeño (eficiencias e ineficiencias) afectan el costo o calidad del olivo de los pequeños productores en el mercado.
- Análisis de la posición competitiva del olivo en el mercado: cuales son sus ventajas y desventajas frente a competidores (recursos y capacidades humanas ...)
- Identificación de oportunidades y limitaciones para mejorar la posición competitiva, por tipo de productor, que repercutan en incrementar el valor del olivo (por reducción del costo o mayor precio por mejor calidad).
- Identificación de estrategias alternativas, por tipo de productor, que contribuyan a incrementar el valor del olivo en el mercado.

## ANEXO II

### INFORME DE MUNICIPALIDADES DISTRITALES Y PROVINCIAL EN CARAVELÍ

Identificar políticas, programas o acciones que desde el Gobierno Regional de Arequipa estaba realizando en la promoción de la olivicultura, nos condujo a reunirnos con informantes clave de esta instancia de gobierno, adicionalmente nos reunimos con funcionarios de instituciones públicas como PROMPEX; así como con el equipo institucional de Desco, organización promotora de desarrollo que desde el año 2000 realiza una intensa actividad promocional en la provincia de Caravelí; en particular, en los valles de producción olivícola

Por otro lado, en el análisis de la información recopilada hemos resaltado unidades de análisis como los mecanismos de participación ciudadana, el presupuesto de los gobiernos locales, la capacidad técnica y la evaluación de la voluntad política de los alcaldes a través de las acciones concretas a favor olivicultura.

Entre los distritos productores de olivo nos llamó la atención el de Acarí, distrito que debido a su proximidad con el departamento de Ica, ha desarrollado buenas relaciones económicas, financieras y sociales con la provincia de Nazca<sup>20</sup>. Asimismo, en el distrito se observa la presencia de un organismo público sectorial como la subdirección regional del Ministerio de Agricultura, y un centro de formación técnico-agropecuario administrado por una orden religiosa de la iglesia católica además presentar una incipiente, pero no menos importante, oferta de servicios y de actividades comerciales.

#### CONSIDERACIONES GEOGRÁFICAS EN LAS ZONAS DE INTERVENCIÓN

Geográficamente uno de los aspectos que dificulta el rápido traslado de un valle a otro es la distribución transversal de los mismos, fenómeno natural que incomunica longitudinalmente 2 valles considerados en nuestro ámbito de intervención (los valles de Yauca - Jaquí y Acarí - Bella Unión). Por esta razón los pobladores y agentes comerciales que adquieren el olivo se ven obligados a ingresar y salir de estos valles, tomando la ruta de la panamericana sur, lo que incide en los costos de traslado y en el tiempo de recorrido

---

<sup>20</sup> Algunos informantes con quienes tuvimos la oportunidad de entrevistarnos manifestaron que la vinculación con la provincia de Nazca, es tal que no pocos pobladores de Acarí piensan integrarse a la provincia de Nazca.

Mapa provincial de Caravelí



## 1. Gestión Pública

### 1.1 Mecanismos de participación ciudadana

Los espacios y mecanismos de participación ciudadana como los planes de desarrollo concertado, presupuesto participativo y consejos de coordinación local vienen ejecutándose regularmente desde el año 2003 en los distritos de Caravelí, Yauca, Jaquí, Bella Unión y Acarí.

Descripción	Plan de Desarrollo Concertado	Presupuesto Participativo	Consejo de Coordinación Local	Integrantes de CCL
Caravelí	2000 al 2010	Sí	Sí	---
Yauca	2002 al 2010	Sí	Sí	---
Jaquí	2000 al 2010	Sí	Sí	-Banco de Herramientas -Comité de Camaroneros
Acarí	2003 al 2010	Sí	Sí	-Campesinos sin Tierra -Vaso de Leche - Asociación de Comerciantes
Bella Unión	2003 al 2013	Sí	Sí	-Puesto de Salud -Ayuda en Acción

Fuente: Elaboración propia

Entre los elementos innovadores que deben llevar a cabo los representantes de la sociedad civil ante los CCL, está el hacer más transparente las gestiones del gobierno y conocer y aprender el funcionamiento interno de la gestión municipal; funciones que tradicionalmente han sido ejercidas por administraciones municipales ajenas a toda práctica de participación ciudadana.

En el caso de los CCL de los distritos de Jaquí, Bella Unión y Acarí, constatamos la ausencia de representantes de organizaciones de productores en dichos espacios de concertación. Una vez más la presencia de organizaciones de la sociedad civil son predominantemente urbanas.

Si bien estas modalidades de participación ciudadana están consagradas en el marco normativo es preciso señalar que muchos funcionarios municipales la observan como un proceso inducido desde arriba, de igual modo, coinciden al destacar que ampliar la

democracia y mejorar la gobernabilidad local, requieren desarrollar capacidades en los representantes de la sociedad civil.

Consideramos que el ejercicio de la ciudadanía no solamente se mide por la participación de estos espacios de concertación, sino también en la capacidad para representar los intereses de la población en oposición a la actual visión compartimentalizada de los problemas y sus posibles soluciones.

Se ha observado también, de acuerdo al cronograma de ejecución que la actualización de los planes de desarrollo concertado y la formulación de los presupuestos participativos vienen realizándose con dificultades de tiempo. A lo anterior se suma las dificultades para poder realizar los talleres en capital de provincia, dada la conformación geográfica de la provincia de Caravelí. Sin embargo cabe destacar los esfuerzos desplegados por el alcalde provincial de Caravelí para realizar descentralizadamente dichos talleres.

Especial atención con respecto a estos espacios de participación ciudadana a nivel provincial, merece el trabajo de DESCO, organización promotora de desarrollo que desde el año 2000 viene facilitando la ejecución de los planes de desarrollo concertado y de los presupuestos participativos en coordinación con algunos alcaldes y/ o funcionarios municipales.

### **1.2 Presupuesto e Inversión Pública Municipal**

A continuación hacemos de conocimiento el presupuesto provincial de Caravelí y los distritos de Jaquí, Yauca, Acarí y Bella Unión. En el mismo se observa que el 65% (15,316,565) del presupuesto es utilizado por el distrito capital de provincia y que según su alcalde es insuficiente para satisfacer las demandas de la población a nivel provincial.

#### **Presupuesto 2005 Provincia de Caravelí y distritos de Yauca, Jaquí, Acarí y Bella Unión**

<b>Distritos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>%</b>
Total*	23,418,420	100.0
Caravelí	15,316,565	65.4
Yauca	617,650	2.6
Jaquí	961,950	4.1
Acarí	845,802	3.6
Bella Unión	496,223	2.1

Fuente: Portal web del Consejo Nacional de Descentralización

\*Total a nivel provincial

En el siguiente cuadro presentamos la fuente de financiamiento del presupuesto 2005. A primera vista destaca la disparidad presupuestal entre la municipalidad de Caravelí y los distritos de Yauca, Jaquí, Acarí y Bella Unión, disparidad que como nos explican sus autoridades municipales es utilizada de manera considerable en el pago de 8,830,790 por concepto de pago de personal y obligaciones sociales, lo que representa el 57.7% del presupuesto inicial.

**Ejecución Presupuestaria 2005**  
**Provincia de Caravelí y distritos de Yauca, Jaquí, Acarí y Bella Unión**

DISTRITOS	CANON Y SOBRECANON	FONCOMUN	OTROS IMP. MUNICIPALES	RECURSOS DIRECT. RECAUDADOS	RECURSOS ORDINARIOS PARA LOS GOBIERNOS LOCALES	DONACIONES, TRASFERENCIAS Y OTROS	TOTAL
Caravelí	166,251	731,975	34,404	1,524,451	9,090,668*	3,768,816	15,316,565
Yauca	105,848	307,200	15,250	40,788	148,564	-----	617,650
Jaquí	231,827	307,200	6,000	18,000	191,673	207,250	961,950
Acarí	290,884	307,622	22,000	18,616	106,680	-----	845,802
Bella Unión	119,483	307,200	24,600	16,340	28,600	-----	496,223

Fuente: Portal Web del Consejo Nacional de Descentralización

\*Recursos ordinarios para los Gobiernos Regionales

Otro de los factores que ha distraído los recursos comprometidos en la ejecución del presupuesto participativo en la provincia de Caravelí, ha sido la detección de 8 casos de personas afectadas con el Mal de Chagas. En un inicio se contempló el uso de S/. 8,000 en el marco de un plan de acción multisectorial. A la actualidad y, dado los efectos en la salud de las personas, la municipalidad provincial está contemplando ampliarlo a S/. 50,000.

En el caso de la Municipalidad distrital de Jaquí su presupuesto 2005 asciende a S/. 961,950, lo que representa el 4.1% del total a nivel provincial. En este distrito el presupuesto participativo 2005 ha priorizado las siguientes obras: camal municipal, cercado del local municipal, ampliación de alumbrado público y cercado del cementerio. De las 14 obras identificadas en el presupuesto participativo ninguna está relacionada con el desarrollo de la olivicultura, aunque cabe resaltar que inicialmente en la priorización de proyectos, los productores de olivo propusieron la instalación de un Centro de Acopio de Aceitunas, así como una planta de procesamiento de aceite: 2 proyectos que al momento de la votación no fueron identificados como prioritarios por los participantes en los talleres del PP, mayoritariamente pobladores urbanos.

Al distrito de Acarí le corresponde el 3.6% del presupuesto provincial. Este distrito a diferencia de los demás es sede de algunas instituciones públicas y cuenta con una población de 4,030 habitantes, el mayor número de habitantes en el ámbito provincial. Asimismo, dada su ubicación geográfica mantiene estrechos vínculos comerciales y sociales con la provincia de Nazca. Al igual que en el caso del distrito de Caravelí su presupuesto no ha contemplado la ejecución de algún proyecto directamente favor de la olivicultura; sin embargo, su alcalde señala que viene utilizando S/: 156,000 con recursos de FONCODES para la ejecución de obras de infraestructura de irrigación.

De los 13 distritos que forman parte de la provincia de Caravelí, Bella Unión ocupa el penúltimo lugar en orden de distribución respecto al monto presupuestal que asciende a S/: 496,223 (2.1%). No obstante el monto reducido que percibe la municipalidad, destacan algunas acciones a favor de la olivicultura como son la entrega de un terreno para el Centro de Acopio, totalmente equipado por la ONG Ayuda en Acción; proyecto que según refiere el alcalde ha sido seleccionado por FONCODES para participar en un concurso de experiencia novedosa de proyectos a nivel nacional.

## **2. Concertación Agraria**

Uno de los instrumentos más importantes para dinamizar el desarrollo de la agricultura son los espacios de concertación agraria, espacio que a la fecha es inexistente y que se manifiesta en la ausencia de articulación, duplicación de acciones, y desconfianza entre las instituciones públicas y privadas que ejecutan algunas acciones a favor de los productores agrarios, actitudes que obedecería al temor de las instituciones públicas y privadas que sus proyectos sean fiscalizados y evaluados<sup>21</sup>.

La ausencia de coordinación interinstitucional y de articulación entre el nivel regional, provincial y distrital es sustituida por las iniciativas individuales que realizan algunos alcaldes en cada una de sus jurisdicciones a favor de la producción olivícola

A manera de consenso autoridades regionales, provinciales y distritales coinciden en destacar la importancia de la ejecución de megaproyectos para la región Arequipa como el Proyecto Integral Pampa Verde y la Construcción de la II Etapa de la Represa de Iruro, obra que según los especialistas se constituye en una alternativa de gran impacto económico productivo y cuya recuperación de la inversión se estima a mediano plazo.

## **3. Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios Públicos**

### **Oferta de servicios institucionales**

Gobierno Regional de Arequipa

En conversaciones sostenidas con representante de la Dirección de Planeamiento del Gobierno Regional de Arequipa, fueron claros al expresar que esta instancia de gobierno sub nacional no lleva a cabo ninguna acción directa en apoyo y promoción de la olivicultura, pues el énfasis está puesto, como señalamos en el párrafo anterior, en el desarrollo de proyectos de gran envergadura como el Proyecto Integral Pampa Verde y la Construcción de la II Etapa de la Represa de Iruro.

Municipalidad Provincial de Caravelí

A continuación mencionamos los servicios que viene ejecutando la Municipalidad Provincial de Caravelí a iniciativa de su alcalde:

- Acciones conjuntas con la Dirección Regional de Agricultura para el Control Biológico de la Hortensia Olivícola, plaga que afecta a importantes zonas de cultivo y que podría incrementar la venta anual de aceitunas de S/: 9,000,000 a S/: 13,000,000<sup>22</sup>. Estas acciones se han visto potenciadas con el ingreso de mayores recursos para el control de esta plaga lo que permitirá contratar los servicios de 2 ingenieros agrónomos y 1 biólogo.
- Se viene gestionando con la Cámara Peruana de Productores Agropecuarios un proyecto de mejora de infraestructura de riego y capacitación de productores de olivo,

<sup>21</sup> Opinión del economista Jaime Escudero, sub director de Planeamiento del Gobierno Regional de Arequipa.

<sup>22</sup> Información proporcionada por José Cárcamo, alcalde provincial de Caravelí y uno de los principales productores de olivo en la provincia de Caravelí.

proyecto valorizado en S/: 250,000 y que viene siendo negociado ante un organismo de cooperación del gobierno japonés.

- Otra de las iniciativas a destacar es la próxima reunión entre el alcalde provincial de Caravelí y el Gobernador del Estado de Acre en Brasil, la reunión prevista para el mes de noviembre del presente año será la oportunidad para presentar conjuntamente la oferta productiva de ambos territorios.
- Coordinaciones con la Cámara Peruana de Productores Agropecuarios para instalar una oficina, en la provincia de Caravelí, que ofrecerá servicios de capacitación y fortalecimiento a las organizaciones de productores olivícolas, cuya sostenibilidad requerirá del aporte económico de los productores.

#### *Municipalidad Distrital de Jaquí*

No ofrece ningún servicio para el desarrollo de la actividad olivícola, hecho que se manifiesta en la ausencia de obras priorizadas en el presupuesto participativo del 2005.

#### *Municipalidad Distrital de Acarí*

En Acarí la ejecución de obras de infraestructura de irrigación por canales es la única obra identificada en apoyo de los productores de olivo, obra que cuenta con un presupuesto de S/: 156,000 otorgados por FONCODES.

#### Municipalidad Distrital de Bella Unión

Cabe indicar que las acciones que a continuación presentamos, responden a la iniciativa individual del alcalde distrital ante la ausencia de proyectos de apoyo de los productores de olivo.

- El alcalde distrital de Bella Unión es Presidente del Comité de Gestión que viene coordinando con el Gobierno Regional de Arequipa el financiamiento para la puesta en ejecución de la II etapa del proyecto de la Represa de Iruro, proyecto que según el alcalde incrementará sustantivamente la frontera agrícola en la provincia de Caravelí.
- Cesión de terreno y cercado del terreno para el Centro de Acopio.
- Coordinación con la ONG Ayuda en Acción en el desarrollo de capacidades en gestión empresarial en productores olivícolas.

#### **4. Análisis de las capacidades técnicas de los Gobiernos Locales**

Un breve análisis de las capacidades técnicas de las municipalidades en las zonas del presente estudio. Eventualmente la carencia de personal especializado es suplida temporalmente contratando a técnicos para tareas puntuales como son la elaboración de expedientes técnicos para proyectos. En este escenario es común ver como algunos funcionarios municipales, bajo un régimen laboral que les permite estabilidad, asumen diversas responsabilidades

Distritos	Nº de Trabajadores administrativos	Unidad de Promoción de Desarrollo económico	Personal especializado
Caravelí	8	No	No
Jaquí	3	No	No
Acarí	7	No	No
Bella Unión	6	No	No

## 5. Análisis F.O.D.A: Gobiernos locales

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suscripción de Protocolo de Integración por el Gobernador del estado de Mato Grosso (Brasil) y el Presidente de la Región Arequipa favorece la integración económica y comercial de ambas ciudades, principal importador de las aceitunas producidas en el Perú.</li> <li>- Construcción de la carretera transoceánica incrementará la actual oferta de olivos hacia mercados brasileños; nuestro principal comprador<sup>23[1]</sup>.</li> <li>- Cámara Agropecuaria de Arequipa es un gremio interesado en potenciar la olivicultura.</li> <li>- El Perú ocupa el cuarto lugar en el ranking de rendimiento promedio (4.9 TM/ha).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependencia comercial de la olivicultura a mercados brasileños.</li> <li>- Oferta exportable de olivos procedentes de Chile y Argentina puede desplazar la producción nacional de aceitunas.</li> </ul>
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcalde provincial de Caravelí posee una visión de liderazgo y de desarrollo local a través de la olivicultura.</li> <li>- Plan de Desarrollo Provincial de Caravelí destaca el potencial de desarrollo a través de la agricultura.</li> <li>- Existe voluntad política en algunas autoridades municipales (Caravelí -provincia- y Acarí) para potenciar el desarrollo de la olivicultura.</li> <li>- Instrumentos de gestión local se vienen implementando (PDC, PP) en zonas de producción olivícola.</li> <li>- Alcalde provincial de Caravelí, promueve reuniones e intercambio de oferta exportable, con su homólogo del estado de Mato Grosso, de productos para su comercialización en mercados brasileños.</li> <li>- Gobierno Local de Bella Unión realizan acciones de fortalecimiento empresarial con organizaciones de productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A la fecha gobiernos locales no han implementado acciones orientadas a promover el desarrollo de la olivicultura.</li> <li>- Escasas capacidades técnicas, financieras y económicas de los gobiernos locales (no existen oficinas de desarrollo local).</li> <li>- Gobiernos locales de Yauca, Jaquí y Acarí no han desarrollado visión de desarrollo económico local de sus territorios.</li> <li>- Al no contar con una visión de desarrollo local, municipios no promueven o concertan alianzas con organizaciones del sector privado.</li> <li>- En el caso específico de Yauca su autoridad municipal es renuente a aceptar apoyo de Desco.</li> </ul>

<sup>23[1]</sup> 52.7% del total importado en el 2003.

■ Instituciones de oferta pública de servicios (Análisis Interno)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades nacionales y particulares de Arequipa, muestran interés en la realización de investigaciones relacionadas con la olivicultura.</li> <li>- En las zonas productoras de aceitunas existe una oferta educativa de formación técnica profesional agropecuaria, proporcionada por 2 institutos (distritos de Acarí y Bella Unión).</li> <li>- El MINAG e instituciones financieras promueven el enfoque y conformación de cadenas productivas en la zona.</li> <li>- Algunos organismos públicos interesados en la promoción de la olivicultura se ubican en valles productores de olivo (MINAG, SENASA en Acarí), reduciendo así los costos de transacción.</li> <li>- Gobierno Regional y SENASA, CIPROBIDA (Bella Unión) realizan acciones a favor de la erradicación de plagas que representan una amenaza para la producción de aceitunas.</li> <li>- Aunque insuficiente, la zona cuenta con la presencia de organismos que ofrecen servicios de extensión agraria (SENASA, CIPROBIDA).</li> <li>- En asocio con Prompex el Gobierno Regional de Arequipa cuenta con Plan Estratégico de Exportaciones en el que se promociona la comercialización del olivo.</li> <li>- Prompex de Arequipa reconoce potencial exportador del olivo e inicia coordinaciones a nivel del MRREE para reducir las barreras arancelarias y el control sanitario en mercados brasileños.</li> <li>- Agentes públicos y privados como PSI (MINAG) y ONGS contribuyen al fortalecimiento de las organizaciones de productores.</li> <li>- En Bella Unión funciona un Centro de Investigación y Bio producción de Controladores y Desarrollo Agrario CIPROBIDA, donde se crían y reproducen insectos benéficos para combatir las plagas que afectan a los olivos.</li> <li>- ONGs como Desco y Ayuda en acción ofrecen servicios no financieros a productores en la provincia de Caravelí. Asimismo prestan asistencia a Gobiernos Locales en herramientas de gestión pública.</li> <li>- Instituciones financieras habilitan préstamos a productores alrededor de cadenas productivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelos de cadena promovidas en las zonas restan capacidad de negociación de mejores precios de sus productos porque venden su cosecha a un solo comprador.</li> <li>- La oferta de servicios de asistencia técnica brindados por organismos como SEMANA y MINAG es insuficiente (escaso personal técnico dedicado a estas actividades) para atender la demanda requerida por los productores.</li> <li>- Incentivos a la participación de productores en cursos, capacitaciones y talleres etc. que fueran proporcionados por el MINAG (basados en la entrega de alimentos), distorsiona la calidad de la participación de olivicultores generando clientelismo y no un interés por aprender.</li> </ul>

## 7. Conclusiones

- Desde el Gobierno Regional de Arequipa no están ejecutándose iniciativas o acciones a favor del desarrollo de la olivicultura. Esta ausencia responde también a la carencia de políticas de desarrollo agrario regional.
- Falta coordinación y articulación entre las diversas instancias de gobierno a nivel regional, provincial y distrital.
- Si bien los espacios de concertación alrededor de la ejecución del gasto público municipal son convocados por las autoridades de acuerdo a ley, su ejercicio se convierte en una práctica rutinaria que consiste en la identificación y priorización de

proyectos, descuidando así la mirada en conjunto de sus problemas y sus alternativas de solución, relacionados con las estrategias de desarrollo a mediano y a largo plazo.

- Los proyectos priorizados en el marco de los presupuesto participativos responden a las necesidades de población urbana, reflejando con ello la escasa participación de los productores de olivo.
- Existe un déficit de capacidades técnicas a nivel de los funcionarios municipales y en los líderes comunitarios
- La utilización del presupuesto para obras públicas se ve afectada por contingencias que requieren el desembolso urgente de recursos, asimismo, la reducción de transferencias por concepto de canon minero afecta el desarrollo y culminación de proyectos identificados en los presupuestos participativos.
- En algunas municipalidades distritales e incluso provincial el déficit presupuestal y de capacidades técnicas es suplida por la voluntad política de sus alcaldes para promover el desarrollo de la olivicultura, entre ellas destaca la iniciativa del alcalde provincial de Caravelí para promover con el Gobernador de Acre, en Brasil, la oferta de catálogo de productos exportables entre ambos territorios.
- Algunas autoridades municipales como el alcalde de Yauca son adversos a cooperar en la ejecución de proyectos de desarrollo que llevan a cabo algunas ONGs, favoreciendo en cambio, su relación de trabajo con otras.
- Algunas instituciones públicas y privadas cuyas sedes se encuentran en Arequipa, como Prompex y algunas universidades particulares, muestran interés en realizar investigaciones en torno al potencial exportador de la olivicultura.
- Funcionarios públicos de instituciones públicas que vienen articulando y promoviendo acciones en el desarrollo olivícola, coinciden en destacar la necesidad que productores se asocien a través de organizaciones con estructuras de gestión empresarial.
- Autoridades y funcionarios de diversos sectores vienen llevando acciones conjuntas para el control y eliminación de plagas que afectan las frutas que producen los valles de la provincia de Caravelí (Horthecía Olivícola).

## 5. RECOMENDACIONES

- Perfilar una estrategia de desarrollo que permita dinamizar la participación de productores olivícolas en procesos de planificación concertada y formulación de presupuestos participativos, lo que requiere acciones de sensibilización y de reflexión en torno a la importancia y oportunidades de desarrollo local a través de la olivicultura.
- Promover el fortalecimiento de capacidades de los Gobiernos locales para facilitar la transición de sus tradicionales hacia la promoción integral del desarrollo de su comunidad.
- A modo de experiencia piloto, evaluar la posibilidad de promover el funcionamiento de una Oficina de Promoción Económica en la Municipalidad Distrital de Acari, oficina que tendría a su cargo la realización de un proceso de animación económica permanente (identificación de oportunidades para el acceso a crédito, la posibilidad de acceso a la capacitación, asistencia técnica e incorporación de nuevos conocimientos, información sobre el potencial productivo de su área de actuación y sobre las oportunidades de mercados).

- Participantes de la sociedad civil en la aplicación anual de presupuestos participativos requieren comprender que este proceso no es un fin en sí mismo, sino que también está encaminado al desarrollo de la ciudadanía y a fortalecer la democracia.
- Para hacer frente a las debilidades de las capacidades técnicas de funcionarios municipales y líderes comunitarios, se requiere invertir en procesos formativos y de generación de flujos de información como insumos previo a la toma de decisiones.
- Es recomendable que funcionarios en procesos de presupuesto participativo tengan conocimiento básicos acerca del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).
- Para enfrentar las deficiencias de la tecnología de producción del olivo es necesario aprovechar la infraestructura y oferta educativa que posee el territorio (ubicación en Acarí y Bella Unión de 2 institutos de formación técnica agropecuaria) y que pueden cubrir el déficit en actividades de extensión agraria. para satisfacer necesidades de mejoramiento de la tecnología de producción del olivo (mediante convenios con Ayuda en Acción, Institutos, Gobiernos locales y Organizaciones de productores).
- Fortalecimiento de empresas productivas autosostenibles (en forma individual o asociativa), capaces de generar fuentes de trabajo y de colocar sus productos en el mercado.

## ANEXO III

### INFORME DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES EN LOS DISTRITOS DE YAUCA, JAQUÍ Y BELLA UNIÓN, PROVINCIA DE CARAVELÍ

#### *Introducción*

La organización social es ante todo una respuesta del ser humano frente a una necesidad que individualmente no podríamos resolver. En este sentido las organizaciones son creadas por las personas que se asocian en torno a intereses comunes para alcanzar objetivos.

Una de las interrogantes que deparó la primera visita que efectuáramos a los valles olivícolas de la provincia de Caravelí fue la ausencia de organicidad en las organizaciones de productores. Como en otras partes de nuestro territorio se observaron organizaciones carentes de vida institucional o en todo caso surgidas a iniciativa de algunas instituciones públicas o de organizaciones de desarrollo.

Como resultado de la anterior interrogante una de las hipótesis que formulamos antes del visitar por segunda vez la zona de estudio, fue que el volumen de la producción de los pequeños productores así como la participación de familiares en la comercialización, no creaba los suficientes incentivos para que los productores impulsaran la creación de organizaciones que requiere para la consecución de resultados, el consumo de recursos; más aún, en una actividad económica con predominio del minifundismo.

Asimismo, hemos creído conveniente mencionar la actuación y estructura de las organizaciones de regantes, organizaciones de productores agropecuarios que incluye una importante participación de agricultores dedicados a la olivicultura.

#### **1. Organizaciones de Productores Olivícolas**

Las organizaciones de productores que encontramos en las zonas de estudio desarrollan cierta vida orgánica, principalmente, en los distritos de Acarí y Bella Unión.

Organizaciones de Productores Olivícolas en los Distritos de Acarí y Bella Unión

Distritos	Organización	ONG de apoyo	Nº de socios	Vida Institucional	Logros
Acarí	-Asociación de Productores de Olivo	Desco	21	Nivel medio	-Cuentan con terreno de 11,000 mts. para la construcción de Centro de Acopio y una planta de Procesamiento de aceite. Con el apoyo de Desaco
	-Comité de Olivicultores del Valle de Acarí		s/i	No tiene vida activa	
Bella Unión	-Asociación de Productores de Bella Unión	Ayuda en Acción	36	Nivel medio	-Cuentan co Centro de Acopio cercado y equipado y una Planta de procesamiento de aceite. Con el apoyo de Ayuda en Acción
	-Comité de Productores Ecológicos de Bella Unión	s/i	s/i	No tiene vida activa	

	-Asociación de Productores de Aceite de oliva de Bella Unión	Desco	6	Nivel medio	
Yauca	-Comité de Productores del Valle de Yauca		S/i	No tiene vida activa	

### **Organizaciones de Regantes**

Las tres juntas de usuarios consideradas, cuentan con local propio, gerente técnico, personal administrativo y son consideradas elegibles por proyectos del Estado (Programa Subsectorial de Irrigaciones). Una junta es elegible cuando recauda un porcentaje superior al 80% del canon de agua en su jurisdicción.

La relación de las directivas con sus comisiones de regantes es fluida y estas a su vez con los usuarios y las autoridades locales. De igual modo en épocas de coyuntura y conflicto se yerguen como las organizaciones con mayor capacidad de convocatoria y de intermediación de intereses de los productores agropecuarios, cualidad que les confiere poder político. En términos concretos, las organizaciones de regantes, se constituyen como las mas estables y confiables dentro del ámbito de intervención planteado.

De acuerdo a lo mencionado por informantes de la zona, las juntas y sus comisiones de regantes han operado un proceso de fortalecimiento por oposición al cuestionado rol del cual era objeto hasta hace unos años, acciones que se vieron favorecidas por la oferta de capacitación desplegada por algunos organismos sectoriales pertenecientes al Ministerio de Agricultura, logros tangibles en la notable reducción de la tasa de morosidad de los socios y en la calificación para desarrollar proyectos de infraestructura de riego. Al mismo tiempo, estas mejoras han repercutido en la disminución de prácticas clientelistas y corruptas por parte de sus dirigencias en su desenvolvimiento organizacional.

## **2. Organizaciones de productores y participación**

Consideramos que cada uno de los distritos visitados tiene su propia historia y por ende características respecto al tema de la participación en organizaciones de productores. Para los fines operativos del estudio hemos convenido en destacar los incentivos y desincentivos a la participación; como medio que conducen a que los individuos participen junto a otros en determinado emprendimiento.

En el distrito del Yauca, uno de los más reconocidos a nivel nacional por la calidad de la producción olivícola y, que a diferencia de los anteriores valles se encuentra ubicada al pié de la carretera panamericana sur, pudimos tener conocimiento que una parte considerable de sus pobladores, lo que incluye a productores olivícolas, viven fuera de esta ciudad<sup>24</sup>. Generalmente viven en Lima o Arequipa, a ello se suma la intensa fragmentación de la propiedad lo que obliga a otros pobladores a complementar ingresos realizando actividades laborales en otras zonas.

En el caso de los productores que viven fuera de Yauca, dejan a cargo de terceros la conducción de sus predios y solo están presentes en la etapa de la cosecha. Como es de esperarse bajo este escenario las posibilidades de funcionamiento de organizaciones a nivel local se ve restringida por la ausencia de los propios sujetos que dan vida a las organizaciones.

Otras de las razones que explicaría la inadecuada participación de las organizaciones de productores, según revelaron algunos informantes<sup>25</sup>, sería el temor de asumir el pago de una deuda de

<sup>24</sup> Algunos entrevistados refirieron que cerca del 50% de la población vive fuera de este distrito

<sup>25</sup> Dato ofrecido por el presidente de la junta de usuarios del Valle de Yauca, José De La Torre Cárcamo.

aproximadamente S/. 100,000, que avalará la directiva anterior del Comité de Productores del Valle del Yauca; suma que fuera proporcionada a título individual hace siete años por el Banco Agrario para financiar gastos productivos de olivicultores asociados a dicho comité. El temor a reanimar la vida organizacional del comité mencionado subsiste a pesar que actualmente existe un mecanismo legal que establece el canje de la deuda por trabajo.

Cabe mencionar el decidido apoyo de Ayuda en Acción a favor de la reorganización de la Junta de Usuarios de Yauca, apoyo que se cristalizó en la adquisición de un terreno para la construcción de un Centro de Acopio, así como en la entrega de 2 toneladas de abono.

Otros factores que inhiben la participación de productores olivícolas en organizaciones tenemos:

- Productores perciben improductivas la participación en reuniones de capacitación ya que consumen parte del tiempo que deberían dedicarlo al trabajo en sus parcelas.
- Pérdida de legitimidad de los dirigentes pues muchos de ellos anteponen intereses personales a los colectivos.
- Productores con actitud paternalistas consideran que el Estado u otros agente externos de desarrollo son los llamados a resolver sus problemas.

### 3. Análisis Interno

#### a) de las Organizaciones de productores

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunas organizaciones de productores cuentan con infraestructura productiva: centros de acopio y planta de procesamiento (Acarí y Bella Unión).</li> <li>- Centros de acopio permiten regular el precio del olivo a favor de los productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los productores olivícolas son inducidos a organizarse para canalizar los bienes y servicios que ofrecen las ONGs a través de sus proyectos, por lo tanto, en términos organizativos, persiguen intereses comerciales de beneficio individual más que colectivo.</li> <li>- Organizaciones de productores dependen de los proyectos que ejecutan las ONGs tienen un bajo nivel de organicidad y sostenibilidad.</li> <li>- Escasa capacidad de gestión empresarial de los productores olivícolas.</li> <li>- Bajo nivel de participación de productores en organizaciones en espacios de concertación.</li> <li>■ - Malas prácticas administrativas generan desconfianza de productores en la participación en organizaciones.</li> </ul>

#### b) de las Organizaciones de regantes

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizaciones de regantes, cuentan con infraestructura propia, ingresos, y fortalecimiento organizacional.</li> <li>- Productores olivícolas tienen una presencia significativa en las directivas de estas organizaciones.</li> <li>- Uno de los logros a destacar en las organizaciones de regantes de estos valles (Acarí y Yauca), es el haber disminuido notablemente la tasa de morosidad de sus socios, lo que les ha permitido beneficiarse de ser elegibles, por el PSI, en la ejecución de obras de mantenimiento e infraestructura de riego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distritos de Acarí y Bella Unión en conflicto por disputa en el uso del recurso agua. Este conflicto se ha generado debido a que la Municipalidad de Bella Unión con el apoyo financiero y técnico de Ayuda en Acción, instalaron una tubería de captación de agua en Acarí, sin el consentimiento de la población del distrito de Acarí.</li> </ul>

#### **4. Conclusiones sobre el estado de las organizaciones**

- Organizaciones de productores en la zona son débiles y las que manifiestan organicidad son inducidas por la presencia y ejecución de proyectos por parte de las organizaciones no gubernamentales.
- Productores olivícolas participan en presupuestos participativos de manera individual y no como representantes de organizaciones de productores.
- El carácter consultivo y no ejecutivo en los CCL desincentiva la participación de líderes comunitarios.
- Escaso nivel de asociatividad entre representantes de instituciones públicas y organizaciones de productores para promover acciones a favor de la olivicultura.
- Alcaldes y funcionarios señalan que una de las debilidades en los procesos de participación ciudadana es la falta de desarrollo de capacidades de los representantes de la sociedad civil, asimismo señalan que las municipalidad no invierte o asignan recursos para el desarrollo de capacidades.
- La organización más fuertes con mayor capacidad de representación y que moviliza recursos son las organizaciones de regantes que incluye la participación de productores olivícola.
- La escasa oferta de capacitación desplegadas por algunas instituciones como SENASA no es aprovechada por productores ya que muchos alegan tener un buen conocimiento en el manejo técnico del cultivo.