



BOLETIN DE LA MAESTRIA EN AGRONEGOCIOS

Agronegocios

Año 1 – N° 2

Diciembre 2003

Contenido

EMPRESA _____

“La Universidad emprendedora”

AGROEXPORTACION _____

“Aceituna: ¿Producto de exportación?”

“El crecimiento de las agroexportaciones: ¿Que exportamos y a donde?”

INVESTIGACION _____

“Comercialización de pollos de carne en Piura”

“Competividad del palmito de pijuayo (*Bactris gasipaes* HBK) de la Región San Martín”

PRESENTACION _____

El Centro de Agronegocios y Economía Agrícola, presenta su Boletín “AGRONEGOCIOS”, que es una publicación de artículos de análisis y opinión, así como de investigación y debate de temas de actualidad, por parte de los docentes y alumnos de las maestrías de la Facultad de Economía y Planificación.

Agradecemos las felicitaciones recibidas por el primer número durante el 2004 la publicación será trimestral.

El Director

EL ENFOQUE AGRARIO

Mg. Sc. Agapito Linares Salas

Jefe del Departamento de Economía FEP – UNALM

POLITICA

EL PROBLEMA PRINCIPAL DEL AGRO ES: BAJA RENTABILIDAD Y POCA COMPETITIVIDAD A MENOR RENTABILIDAD MAYOR POBREZA

La agricultura en nuestro país no es rentable porque:

- Los precios chacra que recibe el agricultor son muy bajos.
 - Se usa un inadecuado nivel tecnológico.
 - Los cultivos se conducen en forma deficiente.
 - Evidente carencia de mercados
 - Los créditos son escasos.
 - La oferta de la producción no está organizada empresarialmente, entre otros
- En el Perú el 54,8 de la población, son pobres (14,6 millones de habitantes).
 - El 24,4% se encuentra en la extrema pobreza (5,5 millones de habitantes)
 - La mayor pobreza se concentra en el ámbito rural, es decir que el 78,4% del área rural son pobres y el 51,3% se encuentra en la pobreza extrema.



El problema de agro es:

Mg. Sc. Agapito Linares Salas
Jefe del Dpto. de Economía FEP - UNALM

BAJA RENTABILIDAD Y POCA COMPETITIVIDAD. La agricultura en nuestro país no es rentable porque:

- Los precios chacra que recibe el agricultor son muy bajos.
- Se usa un inadecuado nivel tecnológico.
- Los cultivos se conducen en forma deficiente.
- Evidente carencia de mercados.
- Los créditos son escasos.
- La oferta de la producción no está organizada empresarialmente, entre otros.

A MENOR RENTABILIDAD MAYOR POBREZA

- En el Perú el 54.8 de la población, son pobres (14.6 millones de habitantes).
- El 24.4% se encuentra en la extrema pobreza (6.5 millones de habitantes).
- La mayor pobreza se concentra en el ámbito rural, es decir que el 78.4% del área rural son pobres y el 51.3% se encuentra en la pobreza extrema.

EL ENFOQUE DEL PROBLEMA AGRARIO EN EL PERÚ

Según los resultados del III Censo Nacional Agropecuario, el 55.3% de las unidades agropecuarias son minifundios:

Tamaño	Unid.-Agropec.		Superficie (%)
	(Miles)	(%)	
* Minifundio	964	55.3	3.2
* Pequeña Agricultura	506	29.0	7.3
* Mediana Agricultura	219	12.6	11.9
* Gran Agricultura	53	3.1	77.6
TOTAL	1'742	100.0	100.0

* Los Minifundios en el Perú son U.A. < de 3 Has.

* La Pequeña Agricultura son U.A. De 3 a < de 10 Has.

* La Mediana Agricultura son U.A. de 10 a < de 50 Has.

* La Gran Agricultura son U.A. de 50 a + Has.

2. El 96.7% de las U.A. son conducidas por personas naturales, es decir productores agropecuarios que trabajan la tierra bajo la condición jurídica de personas naturales, poniendo en evidencia su falta de organización empresarial.
3. El 20.3 % de productores agropecuarios son mujeres.
4. El 22.2% de productores agropecuarios no saben leer ni escribir.
5. La superficie agrícola representa el 16.7% de los 35 millones 327 mil has. De superficie agropecuaria, 5 millones 891 mil (16.7%) es superficie agrícola (cultivos transitorios y permanentes + tierras en barbecho + tierras en descanso), y 29 millones 436 has. (83.3%) es superficie no agrícola (tierras con pastos naturales, tierras con montes y bosques, y otras).
6. De los 5 millones 891 mil has. de superficie agrícola, 1 millón 735 mil se encuentran bajo riego (29.8%) y 4 millones 138 mil (70.2%), es exclusivamente con lluvias (secano).
7. La costa con el 16% de la tierra agrícola, produce el 50% del PBI agrícola.
8. Las exportaciones per cápita en el año 2000 equivalen al 77% de las de 1970 y al 57% de 1980.
9. Los pastos naturales representan el 53.3% de la superficie no agrícola del país. Es decir que del total de la superficie no agrícola, estimada en 29 millones 436 mil has. el 53.3% son pastos naturales, que equivalen a 15 millones 680 mil has.
10. La participación del agro en la economía (PBI) es cada vez menor de un 17.1% en 1960 cae a un 9.5% en el 2002, la PEA empleada en 1960 fue del

49.7% y en el 2002 del 35%, mientras que la producción per cápita pasa del 96.4% en 1960 al 60% en el 2002.

11. Deterioro en los términos del intercambio campo-ciudad, los precios agrícolas bajan mientras que los precios urbanos suben.



TODOS ESTOS PROBLEMAS SE AGUDIZAN POR LAS INADECUADAS POLÍTICAS AGRARIAS

- Inadecuadas políticas y estrategias gubernamentales.
- Falta de organización y excesiva fragmentación de la producción.
- Pocas inversiones y servicios públicos y privados de apoyo al desarrollo del agro.
- Mercado interno restringido.
- Deficientes sistemas de comercialización.
- Productos con pocas posibilidades de exportación.

RETOS PARA EL DESARROLLO DEL AGRO

- Necesitamos de políticas integrales de largo plazo.
- Planteamiento estratégico concertado.
- Capacitación y asistencia técnica a pequeños agricultores.
- Disponibilidad de crédito y seguro agrario.
- Mercados y organización de la comercialización.
- Concentración parcelaria.
- Organización de los productores.
- Desarrollo empresarial de la producción, etc.

Emprendedora

Dr. Walter Barrutia Feijoo
Docente del Departamento de Gestión Empresarial

Hoy en día uno de los más importantes retos en Latinoamérica es mejorar la velocidad en la introducción de nuevas tecnologías en productos, procesos o servicios. El conocimiento científico y tecnológico generado en el Sistema de Educación Superior de Latinoamérica no es transformado de una manera efectiva en productos comercializables como sí sucede por ejemplo en otras regiones del mundo, incluyendo países vecinos. Mejorar este proceso de transformación es vital para nuestro país.

La contribución de la universidad al desarrollo económico podría ser sobresaliente pero usualmente nuestras universidades no han venido jugando este rol. Se requiere un cambio fundamental en la actitud porque tradicionalmente las universidades han priorizado su misión cultural antes que hacer una contribución efectiva a las necesidades de las industrias.

Las universidades encuentran difícil de aceptar que existe muchas dudas en la sociedad acerca de la contribución y el “valor cultural” de la universidad. Este apoyo requerido de la sociedad sólo será dado si los docentes e investigadores pueden mostrar claramente los resultados de su trabajo y los beneficios a la sociedad.

Las universidades, teniendo los recursos estratégicos de personal especializado e información, deben ahora responder a las necesidades de la sociedad asumiendo deberes adicionales que puedan dar disponibilidad de esos recursos de una manera útil a la sociedad. En consecuencia, se necesita con urgencia una actitud más extrovertida dentro del Sistema Educativo Superior. Son deseables lazos más estrechos entre las universidades y la empresa.

Esto asegurará que el conocimiento generado dentro de las universidades, se convierte en aplicaciones prácticas en muy corto tiempo y que las necesidades de la sociedad son identificadas apropiadamente por las universidades e incorporadas a sus programas de investigación y cursos de enseñanza.

LA ORIENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA

Si miramos los resultados de las principales actividades académicas, la educación y la investigación, podemos concluir que el resultado de la educación es el número de graduados y el resultado de la investigación es el nuevo conocimiento.

Si miramos más de cerca el impacto de esos resultados en la sociedad, podemos concluir que el resultado es pobre. Esto es, especialmente, el caso de la pequeña y mediana empresa. Cuando se considera investigación universitaria, se debe diferenciar entre investigación pura e investigación aplicada.

De lo anterior podemos concluir que:

- Las pequeñas y medianas empresas pueden absorber sólo una pequeña porción de los resultados de la investigación aplicada, mientras que a las grandes compañías no tienen problemas en hacerlo.

De ello también podemos concluir que la situación más deseable es:

- Una mejor interacción entre la investigación fundamental y la investigación aplicada.
- Una mejor relación entre las universidades y la empresa.

Esto podría ser fomentado mediante la estimulación de contactos y contratos.

Contactos en la Educación

Los estudiantes deben ser estimulados a trabajar en compañías industriales después de graduarse. Los programas de enseñanza contienen algunos componentes tales como períodos de entrenamiento o prácticas preprofesionales. Preguntas e inquietudes importantes recibidas de compañías industriales deben ser incorporadas en el programa de enseñanza para mantener la teoría vinculada a la práctica.

Contactos en la Investigación

Los resultados de investigación deben ser presentados de manera tal que las aplicaciones posibles sean visibles y documentadas. Los programas de investigación deben orientarse a las necesidades de la sociedad y la industria.

Contratos en Investigación

Una manera efectiva de hacer esto es incrementando el número de contratos de investigación a través de la creación de “Centros de Transferencia” en las universidades.

Es difícil para las pequeñas industrias (PYMES) sin un personal de ingeniería calificado hacer uso de este tipo de transferencia de tecnología, por lo que es importante la vinculación a través de gremios o sociedades empresariales.

OBJETIVOS DE LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA

Es de gran importancia incrementar el número de pequeñas firmas que puedan cooperar con las universidades. Tal cooperación con las universidades y con su personal puede asegurar una efectiva transferencia de conocimientos. Para llevar a cabo una situación en la cual una estrecha cooperación entre las universidades y el sector productivo exista, requiere un cambio de actitud de las universidades.

La actitud empresarial de una universidad puede ser expresada por el hecho que una universidad se da cuenta que tiene un producto y que existe un mercado. El producto es conocimiento invertido en estudiantes y graduados por un lado y el resultado de la investigación universitaria por el otro. Este conocimiento tiene que ser llevado al mercado por diferentes vías, el mercado es la sociedad en general y la industria en particular.

La interacción entre el mercado y la comunidad científica está descrita en el aspecto del conocimiento.

Usualmente, se considera que lo empresarial existe en el lado aplicativo del espectro del conocimiento solamente, cuando las innovaciones tecnológicas son incorporadas en nuevos productos, procesos y servicios. Es, sin embargo, importante aplicar este concepto también al otro lado del espectro, donde la investigación básica es llevada a cabo. El empresario científico es igualmente importante como la utilización del empresariado para asegurar

que la interacción entre ambos lados del espectro ocurrirán; así se incrementaría la velocidad de la transferencia de tecnología. La existencia de lo empresarial a todo nivel y en todas partes del sistema universitario es una de las más altas cualidades de una universidad empresarial.

Una universidad empresarial puede ser caracterizada como una misión orientada, como un lugar donde cosas inusuales son toleradas y donde el riesgo tomado es normal, donde la organización está descentralizada y el trabajo es hecho en una forma un poco informal sin burocracia y cerca al mercado.

Tal actitud empresarial contribuye a un placentero ambiente de trabajo el cual permite a las universidades atraer y mantener el mejor personal. Esas universidades que tienen flexibilidad interna para buscar las maneras apropiadas de modificar sus actitudes no deben ser penalizadas por el sistema sino, por el contrario, deben ser alentadas a hacerlo a través de una forma de incentivo.

Dos cosas necesitan ser hechas, la primera se relaciona con la organización, la segunda tiene que ver con la gente.

En primer lugar la universidad debe buscar una posición más independiente, más allá del gobierno y más cercano al mercado. Demasiada dependencia del gobierno resultaría en una burocracia paralizante.

Por otro lado demasiada dependencia del mercado (de la industria) conduce a la esclavitud.

Ninguna de esas alternativas son deseables: la universidad empresarial tiene que encontrar una posición independiente de reto entre el gobierno y la industria.

La segunda inquietud que tiene que ser evaluada dentro del presente sistema legal universitario tiene que ver con la remuneración del personal universitario.

Muchos problemas pueden ser evitados cuando el personal de la Universidad tiene la oportunidad de ser empresarial en su trabajo diario en la universidad. Los docentes investigadores de la Universidad deben participar en consultoría pagada, enseñar o trabajar en investigación en la industria sin reducción de sus ingresos normales.

Esto puede ser motivado por la declaración que es de enorme interés y valor para la universidad que esa industria y sus contactos sean mantenidos y fortalecidos.

Esto hace del trabajo en la universidad más atractivo, especialmente para la gente creativa que

desean ser empresarios. Esto es también una manera efectiva de hacer de ambas partes, ingenieros industriales tanto como personal universitario, sensitivos a las necesidades y deseos de cada uno.

Conclusiones

La estrecha cooperación entre la universidad y la industria es un requisito clave para intensificar la interacción que resulta de la transferencia de tecnología. Tal cooperación estrecha con socios externos y una actitud empresarial de la universidad pueden contribuir a un sistema flexible y atractivo de educación superior el cual está basado en la calidad de las personas y no en rígidas estructuras formales. Las universidades mismas pueden cuidar que el ambiente universitario permanezca creativo o se convierta en creativo nuevamente. En tal ambiente creativo la universidad puede contribuir a diseñar cuidadosamente un sistema de transferencia de tecnología y al progreso económico y social de la región y así recuperar la confianza perdida de la sociedad.

Bibliografía

1. H. H. Van Den Kroonenberg, Getting a Quicker Pay-off from R&D Long Range Planning, vol 22, N° 5, Pergamon Press (1989).
2. J. A. Kobus, Ulis International, Universities and the Creation of spin-off companies. Industry and Higher Education (sept./92).
3. F. Monds and D. Van Barneveld, Training for Technology Entrepreneurs. European Journal of Engineering Education, París (1988).
4. J. J. Van Tilburg, UT – entrepreneurs 1990, a comparative enquiry into the start and development of spin-off companies of the University of Twente (Aug. 1990 – Dutch Language).

Producto de Exportación?

*Lic. Adm. Nicolás González Gacia
Docente del Departamento de Gestión Empresarial*

Los productores de aceituna peruanos deben esforzarse en abrir nuevos mercados, en vez de concentrarse únicamente en el mercado latinoamericano.

La aceituna se exporta con relativo éxito a Francia, Australia, Alemania, pero el grueso de exportaciones se dirige a Brasil (en el 2001, representaba el destino de más del 81% de la aceituna peruana que se exportaba), pero ahora los ha afectado la crisis durante 2003 y Brasil como destino representa menos del 700% .

Respecto a la demanda, existen posibilidades en los mercados europeos para la aceituna negra

Respecto a la oferta, ultimamente, la producción de aceituna peruana creció entre 10% y 15% anualmente, bordeando las 25 mil toneladas. Se exporta cerca de 8 mil toneladas de aceituna por año, por un valor de US\$ 8 millones. Pero la oferta, sigue estando compuesta de microproductores con menos de 3 Has, (unos 2,800 huertos de un total aproximado de 3,700 a nivel nacional). Estos microproductores son sumamente vulnerables a todos los aspectos microeconómicos que afectan directamente su producción. La recesión de la economía, la caída del poder adquisitivo, el alza de la canasta básica, la caída de los precios de los productos agrícolas y demás problemas, permite que existan terrenos que nunca son fumigados y donde no se realizan prácticas modernas. Esto sumado a que los productores son incapaces de ponerse de acuerdo en alguna forma asociativa, determinando una producción mal gestionada y que no sea exportable al presentar defectos de color y de sabor.

En el Perú se produce una variedad muy particular de aceituna, que tiene una demanda muy grande a nivel internacional. Otro gran problema que tienen los productores peruanos es que su variedad de aceituna es requerida bajo la denominación de un tipo de aceituna que es producida en Chile “*Azapa*” y que es de inferior calidad. Luego de un trabajo para definir estrategias de acción se vio la posibilidad de contar con una denominación de origen. Dicha propuesta está siendo analizada. Sin embargo, el esquema de “marca colectiva” tuvo acogida y se lanzó en 1999 al mercado interno e

internacional una marca común para las aceitunas peruanas denominada **ANPEAP** (Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Aceitunas Peruanas). “Esta medida pese a presentar varias ventajas, no ha rendido ningún fruto efectivo hasta la fecha” (Ricardo Letts, director de ANPEAP).

IMPORTANCIA DE UNA MARCA PARA LA ACEITUNA

La labor de posicionamiento está en manos de los miembros de la asociación o gremio quienes desarrollan una labor conjunta:

Algunas ventajas de usar una marca colectiva:

- Se enfrenta al mercado en forma conjunta, obligándose a contar con una estrategia común
- La marca es explotada y promocionada por varias personas.
- El uso común de una marca obliga a unificar calidad y características de los productos o servicios marcados. Se “estandariza” el producto o servicio sobre la base de criterios de calidad.
- Mecanismo para el desarrollo de regiones o de las calidades de las marcas regionales.
- El estado no participa directamente del sistema como en el caso de la denominación de origen: esto es importante porque la colectividad se convierte en dueña y propietaria de este activo intangible.

Necesidad de proporcionar la marca:

- La efectividad de la función que se quiera tener en la marca (información sobre características del producto o servicio), requiere la previa difusión entre el público consumidor de lo que esa marca supone.
- Usar una marca colectiva no impide usar marcas individuales o propias.



ESTRATEGIAS GENERALES PARA LAS EMPRESAS EXPORTADORAS

1°. ESTRATEGIA DEL MERCADO INTERNO

NORMAS TECNICAS

Se deben dar normas técnicas estandarizadas para la obtención de mejor aceituna, como se vienen aplicando en otros países como Chile (Azapa), Unión Europea, Estados Unidos, Israel, etc.

MESA DE NEGOCIACION

Se podrían aprovechar los centros de acopio, instaurados por algunas ONG como *AYUDA EN ACCION*, en los centros productores (actualmente ayudan en la formación de Bancos de Materiales y de Fertilizantes) para establecer *MESAS DE NEGOCIACIONES* que pugnen por obtener precios mas justos para sus socios agremiados.

Estas mesas de Negociación son sistemas privados de intermediación comercial de aceitunas que podrían brindar los siguientes servicios:

- Clasificación de las aceitunas de los asociados y envasado para su maduración o su venta.
- Compra conjunta de insumos y envases (servicios de pre y post cosecha).
- Concentración y difusión de una oferta estandarizada.
- Venta directa a comprador (Calidad/Garantía).
- Transformación y valor agregado (aceituna deshuesada y rellena).
- Concentración de oferta exportable.
- Atención de programas anuales de exportación (en coordinación con PROMPEX).
- Generación de información privilegiada, entre otros, con:
 - Elaboración de una página WEB.
 - Boletines de información a compradores

2. ESTRATEGIA A NIVEL DE EMPRESA

PLAN DE NEGOCIOS

Mediante la utilización de herramientas administrativas en lo que respecta a internacionalización y planeamiento estratégico

PLAN DE MARKETING

Mediante una adecuada estrategia de posicionamiento y diferenciación, generar en los mercados destino, lealtad de marca que asegure la repetición de compra de su público objetivo.

3°. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO :

Posicionar la aceituna peruana en los mercados destino

Mediante misiones comerciales y la presencia masiva de todo el gremio productor en las diferentes ferias y festivales internacionales con el apoyo de PROMPEX.

4°. PREFERENCIAS ARANCELARIAS

Dentro del plan estratégico a las exportaciones (PENX), dar prioridad a obtener preferencias comerciales con aquellos países destino, que son nuestros principales socios comerciales por volúmenes de exportación de la aceituna peruana, Brasil (MERCOSUR), EE. UU. (TLC), UE, etc.

5°. HERRAMIENTAS

DENOMINACION DE ORIGEN

Necesario para contrarrestar la influencia en el mercado internacional de la aceituna de Azapa (Chile).

NUEVAS PRESENTACIONES

Buscar incrementar la venta de aquellas alternativas productos), que se presentan como oportunidad de obtener mejores beneficios (aquellas partidas que tienen mejor spread más alto) por las exportaciones.

ALIANZAS ESTRATEGICAS

Buscar o fomentar alianzas estratégicas dentro de la cadena del proceso, desde la producción hasta la puesta del producto en la mesa del consumidor final.

6°. CALIDAD

Aplicación de especificaciones de aseguramiento de la calidad como las buenas prácticas agrícolas (BPA), las buenas practicas manufactureras(BPM), HACCP, ISO.

7°. DIFUNDIR LA CALIDAD Y GENERAR CONFIANZA

8°. ATENDER PROGRAMAS DE EXPORTACION

El Crecimiento de las Agroexportaciones

Agroexportación

Que exportamos y a donde?

Leoncio H. Fernández Jeri
Coordinador de la Maestría en Agronegocios

Una pregunta sobre la que frecuentemente se reflexiona es saber qué exporta nuestro país, dónde lo exporta; y sobretodo qué podemos exportar y cuáles son las opciones para hacer un buen agronegocio, en síntesis una inversión exitosa.

En los últimos años, la agroexportación presenta una situación alentadora y es una gran opción para contribuir con el desarrollo de nuestra economía. Ello se manifiesta en el crecimiento de las exportaciones principalmente de productos no tradicionales, y que en general ha sucedido un cambio en las dos ultimas décadas. Esto es, entre 1980 y 1991 eran las exportaciones tradicionales, como el café por ejemplo, las que contribuían mas significativamente en el sector exportador. Y a partir de la década de los 90, son las exportaciones no tradicionales, lideradas por el espárrago, las que muestran mayor crecimiento y contribución.

El mayor crecimiento de las exportaciones no tradicionales es explicado entre otros por: los nuevos acuerdos y preferencias arancelarias con otros países, una mayor inversión, el uso de paquetes tecnológicos modernos, el mayor contacto con los clientes y las cadenas de distribución en los países de destino y el cumplimiento de estándares sanitarios.

De las estadísticas registradas por la Sunat, Prompex y el Ministerio de Agricultura; para 1991-2003, podemos resolver las interrogantes que nos hacemos:

¿Qué exporta nuestro país?, se determina que entre los productos tradicionales están el café, algodón y azúcar. También harina de pescado. En el sector minero, están el oro, cobre y zinc. Y en los productos no tradicionales sobresalen las menestras, frutas, hortalizas y productos forestales, específicamente el espárrago(en fresco o en conserva), también las cebollas, uvas, mango y harina de flores de marigold.

¿Cuáles son los mercados de destino?. De las mismas estadísticas, se registra que nuestras exportaciones tienen como principal mercado a los Estados Unidos de Norteamérica, destacándose por

ejemplo que, en los últimos 3 años, el 31% del total de ventas al exterior llegan a ese país. También están España, Alemania y Reino Unido.

Según bloques económicos, en los últimos años podemos señalar que el destino ha sido el mercado del NAFTA o Tratado de Libre Comercio de América del Norte; que presenta a EE.UU, México y Canadá. En el bloque de la Unión Europea el destino de nuestras exportaciones son: Reino Unido, Alemania, España, Italia, Bélgica; entre otros. En el Asia, nuestro principal mercado de destino es el Japón y China; y en el mercado de la Comunidad Andina (CAN); sobresale Colombia ; en tanto que en el Mercosur, se tiene a Brasil como principal mercado de destino.



Espárragos, principal producto de agroexportación

¿Qué podemos exportar?.

Como se analiza, las exportaciones son posibles porque existen mercados externos que compran nuestros productos. Se vende lo que ellos requieren, cuando lo quieren y a los precios que están dispuestos a pagar.

Por eso es que nuestras agroexportaciones tienen como mercado principal los Estados Unidos de Norteamérica y Europa. Según el tipo de producto, advertimos que podemos seguir exportando espárrago, aún compitiendo con China y México. Otros productos que son demandados por diversos mercados son: el café, uva y menestras, también la cebolla, marigold y aceitunas, que se venden principalmente a Brasil.

Pero los mercados externos no se limitan a estos productos, también existen mercados para los mangos, las flores, el p prika, y algunos colorantes naturales como la cochinilla, el achiote y el cúrcuma; productos que están siendo importados por Francia, Japón y EE.UU.

Durante el 2003, se nota que las experiencias exitosas suceden en las demandas externas del cacao, con un crecimiento de más del 400% respecto del 2002 y también de alcachofa que se espera tenga un aumento de más del 220% en el volumen exportado, también respecto al año anterior.

En resumen podemos determinar que el Perú, si es un país agroexportador. Dadas las conocidas ventajas comparativas de la biodiversidad de

nuestra agricultura, las evidencias estadísticas señaladas y la nueva gestión, con un enfoque de agronegocio, ocurrido en la última década; nos permite asegurar que el Perú si es un país agroexportador y que la agroexportación es una opción para nuestro desarrollo económico, no obstante que el crecimiento aún es bajo, respecto al real potencial de nuestras agroexportaciones.

Mejorar el potencial agro exportador requiere superar muchos y diversos problemas en organización y estructura de la producción, en tecnología; en limitaciones en el transporte y capacidad empresarial para la exportación, así como en la eficiencia empresarial, la poca diversificación de productos, el crédito, los costos de producción, y el nivel de rentabilidad y competitividad.

Comercialización de Pollos de carne en Piura

Investigación

José Luis Sosa León
Egresado de la Maestría en Agronegocios, UNALM

Conclusiones de la investigación: Las actividades de la cadena de valor, tanto primarias como de apoyo, se orientan a aportar en la generación del margen de utilidad en los negocios, y su interrelación afecta el costo o al rendimiento del otro. Estos suponen normalmente transferencias en la realización de actividades, que implican la necesidad de una coordinación correcta entre ellas, lo cual termina siendo fuente de la ventaja competitiva. En esta oportunidad, la investigación referente a “El análisis de la comercialización de pollos de carne en la ciudad de Piura”, permite observar deficiencias en cada eslabón de la cadena, así como en la distribución de los ingresos ante la presencia de mayores intermediarios.

Sobre la base del marco teórico revisado y la evidencia empírica encontrada, la investigación consiguió demostrar la hipótesis planteada determinando la existencia de puntos ineficientes en la comercialización del pollo de carne en la ciudad de Piura, debido principalmente a la falta de organización de los productores, lo que produce desigualdades en la asignación de los recursos y desarticulación de la cadena de valor.

La demanda de este producto en la ciudad de Piura es satisfecha en un 60% por la producción local y en un 40% por importación regional. Sin embargo, del 100% de la producción local, el 33% se comercializa en esta ciudad y el 67% en otras ciudades de los departamentos de Tumbes y Lambayeque.

Las principales decisiones de comercialización se realizan a nivel urbano, donde los grandes mayoristas gozan de un gran poder de negociación y de márgenes de comercialización elevados.

En cuanto a la oferta del productor se caracteriza por una falta:

- de transparencia en la información;
- existencia de gran número de productores dispersos regionalmente,
- hay libre entrada y salida de productores del mercado, no se comunican entre si para coordinar las condiciones de venta, debido a su heterogeneidad.



El sector avícola, es un mercado en transición a la modernización, por apertura de la economía, lo cual implica competencia, alianzas estratégicas y estratificación en la variación de productos ofrecidos a los consumidores, se atiende cada vez más a un consumidor más exigente.

El estudio ha permitido identificar los siguientes agentes de comercialización de pollo: avicultores, centros de beneficio avícola, comerciantes mayoristas, minoristas, Ministerio de Agricultura, Municipalidad, unidad de salud y SUNAT.

Se detectaron tres canales de comercialización de pollos para carne:

- Del pequeño y mediano avicultor
- Del gran avicultor de sistema integrados.
- De importaciones regionales.

En la mayoría de los casos existe un sistema de integración vertical, el cual asegura la comercialización del producto. Los avicultores que no pertenecen a este sistema están sujetos a influencia en el desarrollo de este mercado, y no pueden aspirar a superar los volúmenes de producción.

El departamento de Piura cuenta con factores favorables para el desarrollo de la actividad avícola (crianza de pollos de carne) como las condiciones edafoclimáticas que permiten el cultivo de varios de los insumos que se utilizan para la alimentación, otro de los factores es el apoyo institucional de organismos involucrados en

este sector. Sin embargo existen debilidades como el riesgo en el mercado, falta de organización, falta de información y sobre todo la falta de incubadoras en esta ciudad haciendo ineficiente la crianza.

Existen dos tipos de avicultores:

a.- Productores locales (I-II), cuyas características son: existen competencia entre ellos, no son transparentes, altos costos de producción, ausencia de economías de escala por el bajo volumen de producción y falta de información.

b.- Empresas comercializadoras (III-IV), concentran la oferta, existe plena información, crean algunas barreras a los productores locales, presencia de economías de escala por el volumen de producción pero compiten entre ellas en el precio del mercado.

En base ha esto podemos decir que no existe competencia perfecta pero tampoco existe competencia imperfecta por que el precio se

determina en el mercado, en consecuencia estas fallas se manifiestan en la dispersión de los productores, falta de información, transparencia para la toma de decisiones entre otros.



Competitividad del Palmito de Pijuayo (*Bactris gasipaes* HBK) de la Región San Martín

Investigación

Mario Pezo Gozález
Egresado de la Maestría en Agronegocios, UNALM

La presente investigación se desarrolló en la Región San Martín, para evaluar la actividad palmitera en las zonas de las Provincias de Tocache y Lamas, incidiendo el análisis en la producción primaria o agrícola, la post-cosecha, procesamiento en planta y almacenamiento, asimismo se analiza la comercialización del producto en el mercado nacional e internacional. Los métodos utilizados para el análisis del sector palmitero, están basados en las cinco fuerzas competitivas, la cadena de valor de los productores y la empresa procesadora, el análisis FODA, el diagrama Causa-Efecto de Ishikawa.

Como resultado del análisis de las cinco fuerzas competitivas, el sector palmitero de la Región San Martín, se muestra atractivo para la inversión y con grandes posibilidades de crecer en el mediano y largo plazo, dado al crecimiento del mercado mundial. La cadena de valor a nivel de productores muestra falencias organizativas, en las labores de manejo del cultivo, cosecha, postcosecha; y tiene un margen de comercialización del 26.05%. En cuanto a la cadena de valor a nivel de empresa procesadora, las deficiencias se centran en que no tienen una adecuada coordinación con las organizaciones de los productores para subsanar algunas deficiencias como el acopio y entrega de tallos desuniformes para el proceso; el procesamiento industrial es adecuado y se cuenta con la implantación del Sistema de Análisis de Riesgos y de Puntos de Control Críticos (HACCP) como un sistema de aseguramiento de la calidad, dándole al producto elaborado competitividad; el margen de comercialización obtenido en la cadena de valor de la empresa es de 20.8%. En cuanto a la comercialización del producto, el mercado nacional representa el 1% de la producción regional y el 99% es exportado. Del análisis de las causas y efectos del sector, las características o efectos negativos

identificados, se concluye que a nivel de productores hay deficiencias en cuanto a la cosecha, lo cual conlleva a la entrega de tallos heterogéneos; mientras que a nivel de empresa la característica o efecto que frena el desarrollo del sector, es el insuficiente capital de trabajo para operar adecuadamente. Finalmente el aporte de la actividad del sector productivo sobre la dinámica regional no es tan significativo, alcanzando entre el 0.10% al 0.15% del total del Producto Bruto Interno Agrícola (PBIA) regional, resaltando su importancia en su impacto socioeconómico sobre los beneficiarios de las zonas productoras, al generar puestos de trabajo en la cadena, creando microeconomías de escala muy importantes a nivel de campo y procesamiento todo el año.

Mercado Nacional

El mercado interno del palmito representa el 1% de la producción nacional, localizándose su demanda en Lima y principales ciudades del país como Arequipa, Trujillo, Cuzco, Iquitos, Tarapoto, Pucallpa, Piura y otros. No existe datos sobre consumo per-cápita. Las marcas ofertadas son Palmitos Santa Lucía (ASLUSA) y La Orquídea (Alianza S.A.).

Mercado Internacional

El mercado internacional representa el 99% de la producción nacional, siendo los principales mercados de palmito y que están en expansión la Unión Europea Francia, Alemania, Italia, España, países bajos; en Norteamérica EE.UU. y Canadá; en Sudamérica Argentina y Chile. Siendo los principales compradores de nuestro país Argentina, Francia, Italia, Chile y España.

Población consumidora

Los consumidores son de clase media y alta de la población a través del consumo familiar, cadenas de hoteles y restaurantes, su consumo es principalmente en ensaladas. Se debe considerar el palmito como un serio sustituto del espárrago en el mercado exterior a futuro, dado a que tiene un incremento del consumo 12% anual.

Efectos de los precios internacionales sobre la cadena agroproductiva

La disminución en el precio normalmente se transfiere al agricultor, lo que no siempre sucede en la misma proporción cuando sube el precio.

Considerando que la tendencia de las exportaciones de palmito es hacia el mercado norteamericano en el mediano plazo, por ser un mercado muy atractivo y en la que en muchos estados se pagan precios que superan los \$ 4 dólares por kilo, se trabajó con el precio promedio internacional del año de 1998 pagado en los EE.UU y el resto de mercados y obtenemos un precio por kilo de palmito de \$ 2.776 dólares, comparado al precio actual de \$ 2.399 por kilo de palmito; sólo ha existido un decremento del 13.58%, análogamente si analizamos los precios pagados al productor en la cadena en el año de 1998 que fue de S/. 0.85 nuevos soles por tallo, comparado a los S/. 0.38 nuevos soles por tallo de que hoy en día se lo esta pagando,

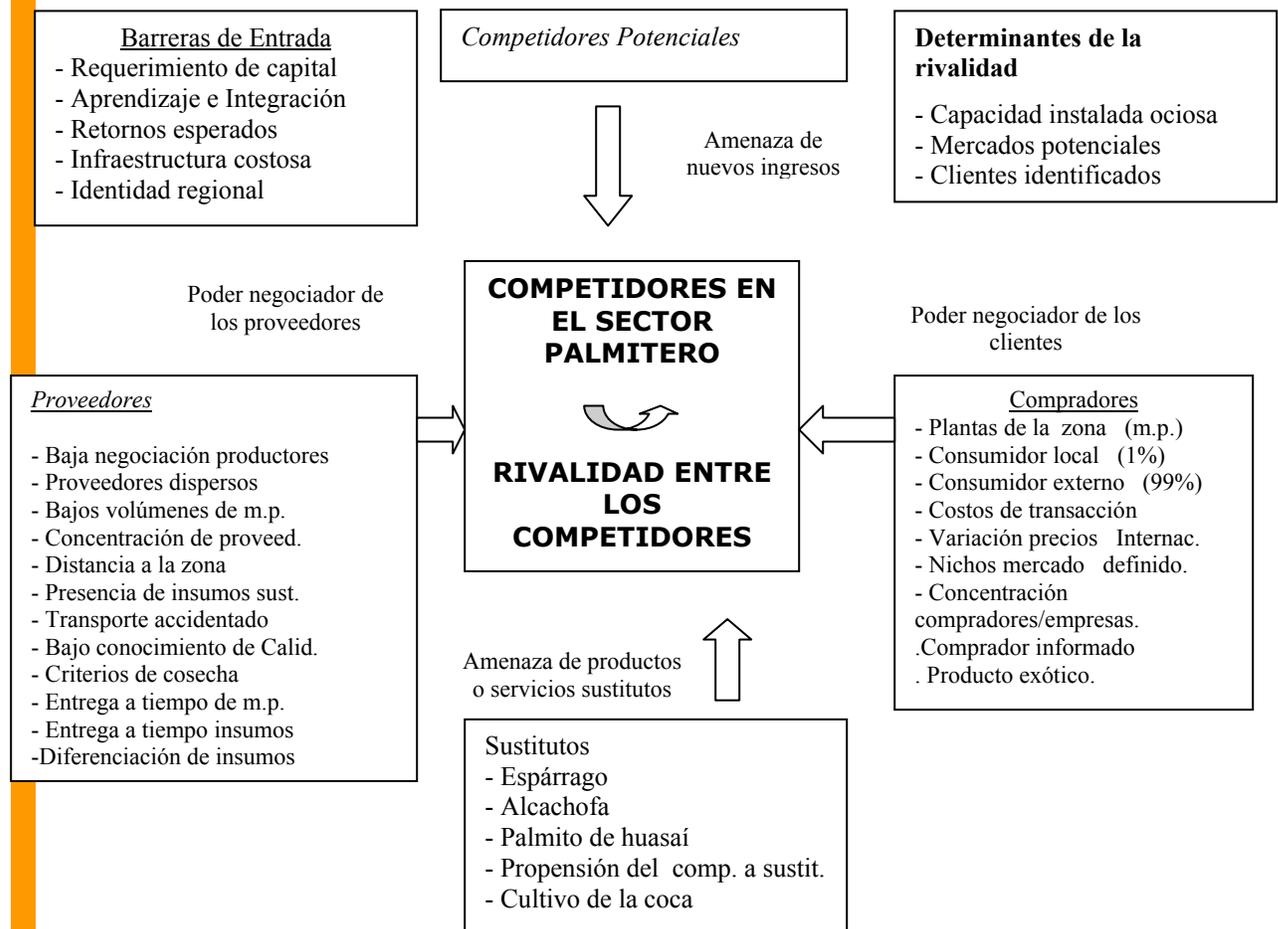
vemos que ha existido un decremento en el pago del 55.29%, demostrando pues que las variaciones de los precios internacionales de los productos agrícolas,

cualesquiera sea el rubro, siempre los productores primarios son los que reciben más el impacto negativo de la precios internacionales en contraste con el incremento de los precios internacionales que sucede los contrario respecto al empresario.

La eficiencia global en la cadena productiva del pijuayo para palmito de la Región San Martín

La situación de la cadena del pijuayo de la Región San Martín, se comparó con Costa Rica que tiene la mejor competitividad a nivel mundial, en lo referente al pago por tallo éste representa el 64.12% respecto a la media mundial; el rendimiento por hectárea es de 50% y el rendimiento de tallos/lata procesado el índice global en la cadena es de 1.6 tallos/lata lo que vale decir 60% menos competitivo respecto a Costa Rica.

Análisis estructural de las cinco fuerzas competitivas



Margen de comercialización del productor

El margen de comercialización del productor, se calculó tomando como base 100 chontas cosechadas, al precio actual por chonta de S/. 0.38 nuevos soles, siendo el 26.05%

Margen de comercialización de la empresa

La empresa en la Región tiene un margen de comercialización del 20.8% como utilidad bruta.

Conclusiones

A. Sobre las cinco fuerzas competitivas

1. No existe una rivalidad extrema entre las plantas procesadoras existentes ni a nivel nacional puesto que el mercado mundial está en un crecimiento 12% anual.
2. La posibilidad de que el palmito sea sustituido por productos similares como la alcachofa y el espárrago, no es una amenaza.
3. El poder negociador de los compradores a nivel de productor existe un cierto divorcio entre proveedor de insumos agrícolas ver sus productor y a nivel de empresa.
4. Respecto al poder negociador de los proveedores hay una marcada debilidad en la cadena productiva, generado básicamente por las condiciones del mal estado de las vías de comunicación.
5. El ingreso de nuevos competidores no es una amenaza para el sector.

B. Del análisis FODA

La Región San Martín reúne las condiciones naturales favorables para el cultivo del pijuayo para palmito, por ser una especie nativa que dándole un buen manejo agronómico se produce todo el año, especialmente al manejo de los hijuelos o rebrotes, asimismo se cuenta con los recursos humanos altamente capacitados, con el know how en el cultivo y la ingeniería agroindustrial para el proceso.

C. Sobre la Cadena de Valor

1. La cadena de valor del sector presenta ciertas falencias a nivel de productores en lo que respecta a manejo agronómico (raleo de los hijuelos).
2. A nivel de empresa la competitividad del producto está asegurada desde la implementación del Sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (HACCP)
3. Con respecto a los márgenes de comercialización en la cadena de valor del pijuayo para palmito, se obtuvo que a nivel de productores se tiene un margen de 26.05% mientras que a nivel de empresa el margen es de 20.8%, considerado como utilidad bruta.

D. Sobre las causas y efectos que frenan el desarrollo del sector

Tallos heterogéneos cosechados a nivel de productores y el insuficiente capital de trabajo a nivel de empresas procesadoras, requiriendo el sector unos \$ 200,000 dólares para operar adecuadamente y disminuir los gastos financieros que demandan las operaciones de exportación.

COMITÉ EDITORIAL

Director : Ing. MgSc. Leoncio Fernández Jeri
Asesor : CPC. Demetrio Tello Romero
Editor : Econ. Mg. Juan Magallanes Lopez
Secretaria : Sra. Milagros Diaz del Aguila

Dirección Postal : Centro de Agronegocios y Economía Agrícola. Av. La Molina. S/n. Puerta 1 del Campus UNALM(frente al centro de idiomas).

Suscripciones para los siguientes números escribiendo a : agronegocio@lamolina.edu.pe.
Telefono: 349-5647, anexo 331. El boletín se publica en forma trimestral, y tiene un costo de S/.5.0

Las opiniones expresadas corresponden al autor y no necesariamente reflejan el punto de vista del departamento de gestión empresarial o de la Facultad de Economía y Planificación