



USAID | **BOLIVIA**
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

ACTIVIDAD RURAL COMPETITIVA (ARCo) ANÁLISIS DE SECTORES COMPETITIVOS

July 29, 2005

This publication was produced for review by the Integrated Development (ID) Strategic Objective Team of the United States Agency for International Development. It was prepared by Chemonics International under the Bolivia Rural Competitiveness Activity Contract Number 511-C-00-05-00050-00.

Actividad Rural Competitiva, Análisis de sectores competitivos
Contract No. 511-C-00-05-00050-00
United States Agency for International Development
Integrated Development Office
La Paz, Bolivia

This report submitted by Chemonics International Inc. / July 29, 2005

ACTIVIDAD RURAL COMPETITIVA (ARCo) ANÁLISIS DE SECTORES COMPETITIVOS

DISCLAIMER

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

CONTENIDOS

SECCIÓN 1 – INTRODUCCIÓN	1
SECCIÓN 2 – Metodología Aplicada.....	4
SECCIÓN 3 – Cronograma de Actividades	
Plan Original.....	8
Avance Hasta la Fecha.....	10
SECCIÓN 4 – RESULTADOS.....	11
Mapa de Conclusiones.....	11
Información de los Mini-Talleres.....	18
Palmito.....	18
Banano.....	19
Piña.....	21
Maracuyá.....	22
Pimienta.....	23
Achiote.....	23
Camu Camu.....	24
Banano Orgánico – Yungas.....	25
Ganadería.....	26
Forestal.....	27

ANEXOS

Conclusiones de los Talleres por Cadena Productiva	
Lista de Participantes	

SECCIÓN UNO

Introducción

Este documento responde a un producto del Proyecto ARCo relacionado a un Análisis de Competitividad. Este producto se deriva de una metodología previamente presentada denominada Metodología de Selección de Sectores Competitivos.

La metodología de selección de sectores competitivos establecía la realización de diagnósticos sectoriales con dos objetivos principales. El primero de ellos es el de identificar cuales son los subsidios establecidos actualmente en una cadena específica y evaluar si este subsidio está atendiendo necesidades sectoriales o solo cubriendo un costo de un negocio el cual debiese estar ya incorporado a una estructura de costos de la cadena. El segundo objetivo es el de priorizar los impactos en un determinado periodo de tiempo de la reducción o eliminación de cada subsidio. Esta priorización proveería a ARCo con una metodología o un razonamiento para determinar a cuales cadenas productivas se le deberá mantener un subsidio, determinar el tipo de subsidio a mantenerse y determinar el tiempo que el mismo deberá mantenerse. El principal objetivo es de lograr que la cadena guiada por la demanda de mercado sea competitiva y sostenible. El diagnostico sectorial identificaría además si la justificación del subsidio obedece a un enfoque sectorial o a un enfoque de naturaleza dirigida.

El proceso de selección de sectores competitivos involucró el diseño y organización de “mini talleres” con la participación de una mezcla de actores representativos de la cadena los cuales incluyeron a personal del Gobierno de Bolivia responsable del seguimiento de los esfuerzos de Desarrollo Alternativo, personal de los proyectos salientes responsables de los programas atendidos, procesadores, exportadores, acopiadores, productores individuales y/o grupos de productores.

Los mini talleres fueron antecedidos por un periodo de entrevistas en campo el cual sirvió como insumo para organizar los mini talleres. Estas visitas sirvieron para modificar la metodología utilizada en los talleres ya que la metodología diseñada para cada mini taller fue conceptualizada originalmente en base a información obtenida en un proceso de entrevistas realizadas a cada unos de los proyectos salientes.

Este informe pretende presentar los resultados de un total de 10 mini talleres los cuales brindan una orientación al proyecto ARCo en cuanto a los problemas, soluciones y oportunidades que puedan enfocar a los negocios en una estructura de competitividad. De 10 mini talleres organizados en solo dos de ellos (piña y banano orgánico en Yungas) se requiere la realización de un diagnostico sectorial el cual pueda identificar información adicional para hacer al negocio encajar en un entorno de competitividad. Se esperaba a la fecha de redacción de este informe que un total de 17 mini-talleres hubiesen sido organizados, sin embargo los períodos de inestabilidad y disturbios en el país imposibilitaron cumplir con la cronología anticipada. ARCo pretende llevar a cabo el saldo de los talleres a partir de esta fecha y actualizar este reporte y análisis a la conclusión de los mismos.

La expectativa antes de realizar los mini talleres según la orientación brindada en las entrevistas con PDAR, VDA y proyectos salientes era que el alto grado de subsidios en los negocios atendidos por contratistas salientes en especial DAI- CONCADE, estaría poniendo a riesgo los negocios si no se garantizaba una transición inmediata. Como resultado de los mini talleres sin embargo, se pudo

observar que en la mayoría de los casos atendidos a la fecha existe una apropiación muy definida por parte de los actores en donde el negocio en sí, no colapsa con la ausencia del proyecto anterior. Esto no quiere decir sin embargo, que el mismo no necesita de apoyo para crecer y enfocar temas de competitividad.

ARCo ha realizado una preselección de empresas que pudiesen elaborar diagnósticos sectoriales. Estos diagnósticos sectoriales en principio brindarían información para elaborar un análisis de competitividad. La determinación de realizar un diagnóstico, sin embargo estaba sujeta a los resultados de los mini talleres a través de un proceso participativo con los diversos actores. En el caso que estos actores concluyan que un diagnóstico fuese necesario, el mismo será conducido en base a los insumos que el taller ha generado los cuales se convierten en los términos de referencia para la firma consultora.

Los resultados y conclusiones de los mini talleres a continuación presentados son muy atinados en su contenido y sustituyen por la calidad de la información descubierta, a un análisis de competitividad. A su vez los resultados confirman que los negocios y actores involucrados en cada una de las cadenas con la excepción de piña y banano orgánico están listos para ser atendidos por los Centros de Servicios Económicos una vez que estos estén en funcionamiento a partir del mes de Septiembre 2005.

Como parte de una estrategia de transición y anticipando la puesta en marcha de los CSE's, la Unidad de Negocios estará contratando los servicios de consultores que iniciaran la interacción con actores de las cadenas de palmito, banano, y ganadería para desarrollar planes de negocios que pudiesen ser activados para iniciar un proceso de competitividad en los negocios respectivos.

SECCIÓN DOS

Metodología

La metodología diseñada para discernir entre los rubros principales, objeto de transición, su prioridad y la necesidad de elaborar un diagnóstico más profundo de la cadena de valor fue establecida bajo los criterios ilustrados en el gráfico en la siguiente página (Gráfico I).

El cuadro muestra la importancia de los filtros de criterios, que debe someterse a cada rubro para conocer si existe un apoyo relevante y si la cadena involucra a un número importante de actores; los niveles de compromisos asumidos de los proyectos salientes con el desarrollo de dicho rubro; la posibilidad de paralización de los negocios de la cadena sin apoyo; y finalmente la disponibilidad de información de la cadena y de oportunidades para sus actores. Las respuestas de cada dinámica de grupo establecería el camino que debe seguir para establecer si:

- Los actores y sus negocios en determinado rubro, por la dinámica actual pueden ya ser clientes de los CSE y ser sujetos de aplicar el enfoque de ARCo y sus servicios..
- Hacer un diagnóstico más profundo sobre el rubro para conocer la dependencia de ayuda para que los negocios existen y establecer las reales oportunidades para los actores del rubro.

En la aplicación de esta metodología para 17 mini-talleres priorizados, se inició un proceso de identificación de actores en campo bajo las tareas del equipo de UNE y Capital Social, captando la atención de participantes claves para los talleres como representantes de su cadena y del eslabón donde operan sus negocios.

Una vez efectuada la primera ronda preparativa y del aprendizaje logrado, se realizaron talleres de equipo para probar y ajustar la metodología a la realidad observada, cerrando el sesgo entre diseño y la metodología final ilustrada en el Gráfico II: Metodología para mini-talleres.

GRAFICO I: PROCESO DE EVALUACIÓN DE DIAGNÓSTICOS SECTORIALES

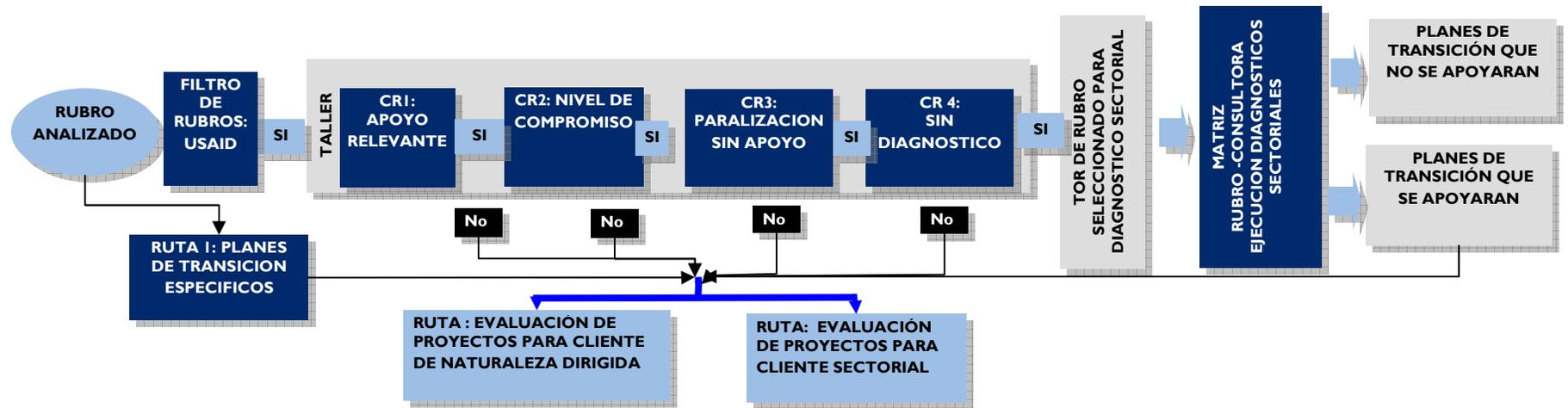


GRAFICO II: METODOLOGÍA PARA MINI-TALLERES

DESARROLLO DEL TALLER

9:15 **1** PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES.

DURACION: 10 MIN

9:25 **2** QUIENES SOMOS, PORQUE ESTAMOS AQUI, ENFOQUE DE SITUACION.

DURACION: 10 MIN

9:35 **3** EXPLICACION DE LA METODOLOGIA Y OBJETIVOS DEL TALLER.

DURACION: 5 MIN

9:40 **4 FORMACION DE 4 MESAS DE TRABAJO:**

MESA 1: COMERCIALIZADORES/ACOPADORES/INDUSTRIALIZADORES/EXPORTADORES. Resp. MARCELO PINTO

MESA 2: PROVEEDORES Resp. RAUL LOBO Y MIRKO

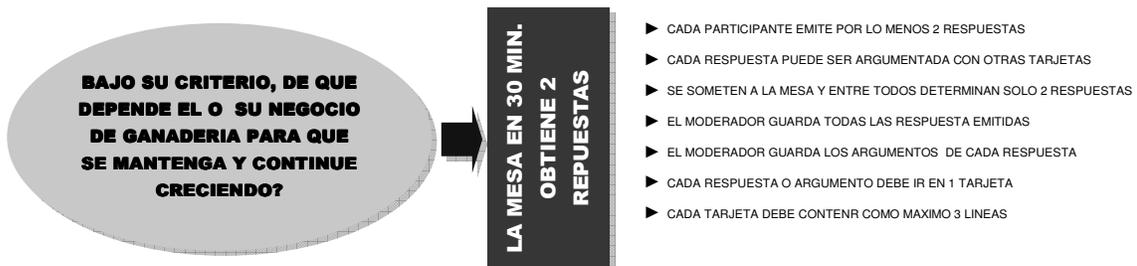
MESA 3: EJECUTOR Resp. ARCo. UNE

MESA 4: GOBIERNO. Resp. RENE ZAMBRANA

DURACION: 10 MIN

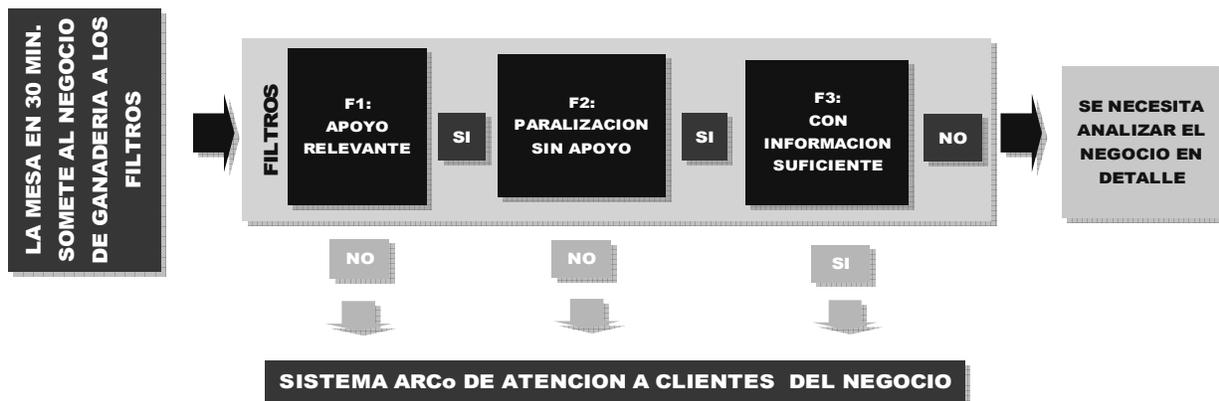
9:50 **5 PASO 1: RESPONDER PREGUNTA**

DURACION: 30 MIN



10:20 **6 PASO 2: APLICACION DE BATERIA DE FILTROS**

DURACION: 30 MIN



FILTROS PARA LAS MESAS DE TRABAJO

NOMBRE	CRITERIO	DESCRIPCION
APOYO RELEVANTE	LA GANADERIA TIENE UN APOYO RELEVANTE DE RECURSOS E INVOLUCRA UN NUMERO IMPORTANTE DE ACTORES?	El apoyo actual muestra un presupuesto alto para considerar su continuidad, existen apoyos que estan sosteniendo el negocio, y se hallan involucrados muchos actores?
PARALIZACION SIN APOYO	EL NEGOCIO COLAPSA SI NO SE CONTINUA CON EL APOYO?	El negocio no es capaz de resistir una transicion y depende del apoyo de los proyectos.
EXISTE INFORMACION SUFICIENTE?	EL NEGOCIO DE GANADERIA DISPONE DE INFORMACION SUFICIENTE PARA CONOCER LAS OPORTUNIDADES PARA TODA LA CADENA Y SUS ACTORES?	Existe informacion suficiente que permita establecer el alcance de los apoyos existentes, o no se tienen claramente establecidas las oportunidades del negocio.

10:50 **6 DESCANSO REFRIGERIO**

DURACION: 15 MIN

11:05 **7 PLENARIA: HOMOLOGAR RESPUESTAS, ARGUMENTOS ,CRITERIOS DE LAS 4 MESAS Y DECIDIR UNA CONCLUSION**

▶ Conclusiones: que opinion tuvo cada mesa sobre el negocio/rubro.

▶ Se presentan las respuestas de las 4 mesas.

DURACION: 30 MIN

11:35 **8 VARIOS : Preguntas.**

DURACION: 20 MIN

11:55 **9 CIERRE DEL TALLER.**

La metodología incluía dinámicas en 2 etapas, sometiendo a los participantes a preguntas que describen su percepción y perspectiva desde la posición que fungen en el juego de negocios de su rubro. Las conclusiones y la forma de presentarlas empezando por la segunda etapa para luego contrastarlas con la primera, ha mostrado en muchos casos la clara diferencia entre la realidad existente y el discurso de algunos actores que responden mas a demandas que a sus verdaderas necesidades para desarrollar el negocio.

Esta metodología fue aplicada en 10 mini - talleres de los cuales participaron los productores, sus organizaciones, acopiadores, procesadores, exportadores, comercializadores, Proyectos salientes y Gobierno, quienes, reunidos en pequeños grupos conformaron distintas mesas de trabajo para que su dinámica represente la perspectiva desde su eslabón o función de soporte de la cadena sobre el negocio.

La participación fue muy enriquecedora por la practica en si, de juntar en muchos casos por primera vez a quienes hacían negocios “invisiblemente”, descubriendo la valiosa herramienta de la comunicación y conocimiento la realidad de los actores complementarios a su actividad como a su competencia, parte del juego que viven todos los días.

Es importante resaltar la participación de PDAR y Vice ministerio de Desarrollo Alternativo en todos los talleres. En el caso del PDAR las respuestas sobre los negocios han variado sustancialmente desde el primer taller al ultimo mostrando que estos procesos también han servido para aclarar roles, a partir de una perspectiva global de la cadena y la función de cada uno de los actores.

SECCIÓN TRES

Cronograma de Actividades

A. Plan Original

		MAYO		JUNIO				JULIO			
ACTIVIDADES/SEMANAS		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Selección de consultoras para diagnósticos	x	x								
CONCADE											
1	Requerimiento de información bajo formato único a cada Proyecto Saliente	x									
2	Recepción de Respuestas con información solicitada		x								
3	Definición de Lista Final de rubros por USAID	x									
RUBROS:											
4	Taller 1:		x								
5	Taller 2:			x							
6	Taller 3:			x							
7	Revisión de consultoras para diagnósticos		x	x							
8	Contratación de Diagnósticos Seleccionados				x						
9	Diagnósticos Concluidos					x	x	x	x	x	x
10	Taller 4:				x						
11	Taller 5:					x					
12	Taller 6:					x					
13	Taller 7:						x				
14	Taller 8:						x				
15	Contratación de Diagnósticos Seleccionados							x			
16	Diagnósticos Concluidos								x	x	x
17	Taller 9:								x		
23	Contratación de Diagnósticos Seleccionados									x	
24	Diagnósticos Concluidos										x
C - 23											
1	Requerimiento de información bajo formato único a cada Proyecto Saliente	x									
2	Recepción de Respuestas con información solicitada		x								
3	Definición de Lista Final de rubros por USAID	x									
RUBROS:											
11	Taller 5:					x					
15	Contratación de Diagnósticos Seleccionados								x		
16	Diagnósticos Concluidos									x	x
19	Taller 11:									x	
20	Taller 12:									x	
24	Contratación de Diagnósticos Seleccionados										x
25	Diagnósticos Concluidos										x
CHF											
1	Requerimiento de información bajo formato único a cada Proyecto Saliente	x									
2	Recepción de Respuestas con información solicitada		x								
3	Definición de Lista Final de rubros por USAID	x									
RUBROS:											
21	Taller 13:										x
24	Contratación de Diagnósticos Seleccionados										x
25	Diagnósticos Concluidos										

B. Avance Hasta La Fecha

El presente cuadro muestra los talleres ejecutados y los programados para el mes de agosto.

RUBROS/PROYECTOS	CCDE	C23	CATIE	MAPA	CHF	ACDI	No. Proy.s	Taller ejecut.	Taller programado
RUBROS:									
Taller: PALMITO	I						1	1	
Taller: BANANO	I			IV			2	2, 8	
Taller: PINA	I						1	3	
Taller: TURISMO	I			IV			2		11
Taller: FORESTAL	I	II					2	10	
Taller: MARACUYA	I						1	4	
Taller: PIMIENTA	I						1	5	
Taller: GANADERIA	I						1	9	
Taller: FLORES CORTADAS	I						1		13
Taller: MIEL	I						2		14
Taller: CACAO			II				1		
Taller: CAMU CAMU		II					1	7	
Taller: ACHIOTE		II				IV	2	6	12
Taller: ARTESANIAS					III		1		15
Taller: CAFÉ				IV			1		16
Taller: CAUCHO									17
Taller: TE				I			1		
PROYECTOS DE SOPORTE:									
FERIAS INTERNACIONALES	I			IV			2		

SECCIÓN CUARTO

Resultados

A. Mapa de Conclusiones

La metodología utilizada para conducir los mini talleres involucra dos fases separadas en las cuales los asistentes trabajan separados por mesas para llegar a las conclusiones de cada pregunta realizada. En las mesas de trabajo los participantes responden a preguntas las cuales no conocen previamente y las respuestas no se comparten hasta concluido el proceso para evitar distorsiones en las respuestas dadas.

La primera pregunta en la cual exponen concretamente de que depende que el negocio siendo analizado se mantenga y siga creciendo genera una identificación muy clara de los problemas que enfrenta el negocio. Estos problemas a su vez identifican áreas de oportunidades para ser atendidas por los CSE's una vez estos inicien operaciones. Los cuadros MAPAs 4-6 detallan por rubro un resumen de los problemas y oportunidades.

La segunda fase del taller requiere responder a tres filtros los cuales indican la ruta a seguir por ARCo para atender a los actores de la cadena siendo analizada. Estos filtros evalúan el estado de los negocios de una cadena en cuanto a su dependencia de los esquemas de subsidios establecidos por proyectos o esfuerzos anteriores. El resultado al concluir la contestación a los 3 filtros genera dos rutas ya sea que los negocios de la cadena necesitan de un diagnóstico para identificar más claramente oportunidades que ayuden a los negocios ser mas competitivos, o que los negocios de la cadena están listos para ser atendidos por los CSE's. Los cuadros MAPAs 1-3 detallan para cada rubro los resultados concluidos por cada mesa a medida que avanzaban con cada filtro hasta llegar a un resultado indicando la ruta. La dirección de la ruta es expresada mediante un “sí” o un “no”, sin embargo cada respuesta requería de una justificación porque “sí” o porque “no”. El resumen de conclusiones por rubro expresado en la sección 4.2. incorpora estas justificaciones.

CUADRO 1: Conclusiones de la etapa 2 del taller

Palmito, Banano, Piña, y Camu Camu

	Palmito	Banano	Piña	Camu Camu
¿Su negocio recibe un apoyo relevante de recursos e involucra un número importante de actores?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores : SÍ Productores: NO/SÍ Ejecutores: SÍ GOB: SÍ	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: SÍ	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: SÍ	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores : NO Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: NO
¿Su negocio Colapsa sino se continúa con el apoyo?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ Productores: SÍ Ejecutores: SÍ/NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores : NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO
¿El rubro dispone de información suficiente para conocer las oportunidades de toda la cadena y sus actores?			Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ Productores: NO Ejecutores: SÍ GOB: NA	
RESULTADO	No Necesita Diagnóstico	No necesita Diagnóstico	SÍ Necesita Diagnóstico	No necesita Diagnóstico

CUADRO 2: Conclusiones de la etapa 2 del taller

Pimienta, Maracuyá, y Achiote

	Pimienta	Maracuyá	Achiote
¿Su negocio recibe un apoyo relevante de recursos e involucra un número importante de actores?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores : SÍ Productores: NO Ejecutores: SÍ GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: SÍ
¿Su negocio Colapsa sino se continúa con el apoyo?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: X Productores: NO Ejecutores: NO GOB: SÍ
¿El rubro dispone de información suficiente para conocer las oportunidades de toda la cadena y sus actores?			Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: X Productores: X Ejecutores: X GOB: NO
RESULTADO	No Necesita Diagnóstico	No Necesita Diagnóstico	No Necesita Diagnóstico

CUADRO 3: Conclusiones de la etapa 2 del taller

Ganadería, Forestería, y Banano Organico

	Ganadería	Forestería	Banano Orgánico
¿Su negocio recibe un apoyo relevante de recursos e involucra un número importante de actores?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores : SÍ Productores: SÍ Ejecutores: NO GOB: SÍ	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ/NO Productores: SÍ Ejecutores: SÍ GOB: SÍ	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: SÍ
¿Su negocio Colapsa sino se continúa con el apoyo?	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO Productores: NO Ejecutores: NO GOB: NO	Procesadores/Exportadores/ Acopiadores: NO
¿El rubro dispone de información suficiente para conocer las oportunidades de toda la cadena y sus actores?			
RESULTADO	No Necesita Diagnóstico	No necesita Diagnóstico	SÍ necesita Diagnóstico

**CUADRO 4: Testimonios de los Actores de Problemas y Oportunidades del Negocio.
Etapa I del taller**

“¿De que Depende que su negocio se mantenga y siga creciendo?”

Palmito	<p>"Productividad del sector primario y que otros actores de la cadena funcionen con la eficiencia que demanda la industria procesadora"</p> <p>"Mejores oportunidades para los productores palmiteros y estabilidad de precios."</p> <p>"Consolidar mercados actuales para abrir nuevos mercados a futuro."</p> <p>"Acceso a crédito."</p> <p>"Políticas de gobierno claras en lo impositivo, promoción de inversión."</p> <p>"Diversificación de la oferta de la industria exportadora."</p>
Banano	<p>"Evitar distorsiones de negocios por subsidios (de los costos de venta que influyen en el precio)."</p> <p>"Desarrollo de una cultura empresarial."</p> <p>"Tener mercados alternos y seguros."</p> <p>"Políticas claras, con incentivos, estables articuladas entre gobierno nacional, prefecturas y gobiernos municipales."</p> <p>"Acceso a financiamiento."</p> <p>"Organizar al sector."</p>
Piña	<p>"Eliminación de subsidios que distorsionan el negocio."</p> <p>"Una estructura de negocio que no sea la misma que la estructura gremialista."</p> <p>"Calidad de producción de acuerdo al mercado."</p> <p>"Presencia de operadores de mercado."</p> <p>"Asistencia técnica en cosecha y poscosecha."</p> <p>"Políticas orientadas a facilitar inversión."</p>

**CUADRO 4: Testimonios de los Actores de Problemas y Oportunidades del Negocio.
Etapa I del taller**

“¿De que Depende que su negocio se mantenga y siga creciendo?”

Camu Camu	<p>"Nichos de mercado para productos con mayor valor agregado."</p> <p>"Subir de 10 kg/planta a 25 kg/planta."</p> <p>"Desarrollar mercados para productos transformados."</p> <p>"Necesarias nuevas tecnologías de transformación y distribución."</p> <p>"Productores organizados como socios estratégicos de la empresa, via "organización"</p> <p>"El productor quiere un financiamiento los primeros años, para luego administrarse solo."</p> <p>"Cumplimiento de acuerdos entre productores y empresa procesadora."</p> <p>"Manejar adecuadamente poscosecha para mejorar calidad de cultivo."</p>
Pimienta	<p>"Superficies reducidas que no abastecen el mercado, requiere mayor impulso o reactivación del rubro."</p> <p>"Control Fitosanitario, Incrementar la productividad con preparación de suelos y fertilización."</p> <p>"Apoyo en crédito para implementar cultivos de alta inversión."</p> <p>"Depende de la consolidación de los mercados actuales, apoyar las capacidades productivas, mejorar la vulnerabilidad de los caminos Seguridad, Tutores adecuados."</p> <p>"Tener asesoramiento técnico capacitado."</p>
Maracuyá	<p>"Certificaciones ISO HACCP."</p> <p>"Combatir las enfermedades y asistencia técnica."</p> <p>"Cosecha en 10 meses con picos en Diciembre a Febrero."</p> <p>"Acceso a tecnología y mejora de rendimiento."</p> <p>"Apoyo en acceso a mercado."</p>

**CUADRO 4: Testimonios de los Actores de Problemas y Oportunidades del Negocio.
Etapa I del taller**

“¿De que Depende que su negocio se mantenga y siga creciendo?”

Achiote	<p>"Vender bixina, desarrollando industrias."</p> <p>"Depende de exportar directamente le producto."</p> <p>"Uniformización de las variedades en campo."</p> <p>"Acceso a crédito."</p> <p>"Tecnificación para mayor rendimiento."</p> <p>"Facilitar el uso y manejo adecuado de precursores."</p> <p>"Uniformización de las variedades en campo."</p> <p>"Mejora de procesos de cosecha y poscosecha."</p>
Ganadería	<p>"Gestionar créditos de fomento para producir mas y mejorar la productividad."</p> <p>"Integrarse con otros actores para usar capacidades productivas instaladas via alianzas, distribuir costos fijos."</p> <p>"El pequeño ganadero del T.C. carece de acceso de créditos a fomentos (tasas de interés de fomento) para lograr éxitos en el negocio rentables."</p> <p>"Construcción de trancas de ganado para control sanitario por el SENASAG."</p> <p>"Asistencia técnica en sanidad, nutrición y reproducción."</p>

**CUADRO 4: Testimonios de los Actores de Problemas y Oportunidades del Negocio.
Etapa I del taller**

“¿De que Depende que su negocio se mantenga y siga creciendo?”

<p>Forestería</p>	<p>"Conciencia sobre la sostenibilidad de los bosques en los productores."</p> <p>"Plantaciones forestales que permitan garantizar el aprovisionamiento futuro."</p> <p>"Eleva la credibilidad de la región para inversión en forestaciones comerciales sostenibles."</p> <p>"Seguridad Jurídica y social, convertir la vocación de la región en forestal."</p> <p>"Soporte económico, técnico para producir, elaborar (valor agregado) y exportar."</p> <p>"Promoción de maderas alternativas que garanticen materia prima en el mercado.""</p> <p>"Materia prima en cantidad de especies comerciales."</p> <p>"Requiere de Certificación ISO para mejorar calidad y otras certificaciones."</p> <p>"Entendiendo que la oferta existente de madera de bosque cultivado es muy limitada. Por lo tanto la opción es extraer sosteniblemente de los bosques naturales previo plan de manejo, como oportunidad de disponer de madera para el cluster."</p> <p>"El Estado controla el aprovechamiento de bosques bajo Planes de Manejo Forestal o Planes de desmonte."</p>
<p>Banano Orgánico</p>	<p>"Acceso a mercados de exportación como Perú, Chile y Argentina."</p> <p>"Diversificación de productos como pulpa."</p> <p>"Acceso a crédito."</p>

B. Información de los Mini-Talleres

BI. Palmito

Las **industrias procesadoras y exportadoras** piensan que existe un negocio con muchos actores. Es importante el apoyo de los proyectos al agricultor, pero el negocio no se caería si se retira este. Si se necesita incrementar la productividad del productor para acceder a mayor materia prima, necesaria para cubrir la demanda insatisfecha. También manifestaron la necesidad de establecer políticas claras en el orden impositivo, de promoción y protección a la inversión privada, acceso al financiamiento y mejora del acceso a mercados arancelariamente.

El rubro ya no necesita más diagnósticos, sino acciones claras para cubrir la demanda de los negocios existentes.

Los **productores** expresaron que el apoyo actual no es suficiente, requieren incrementar su productividad e investigación en áreas que representan un riesgo al negocio (ej. nueva bacteria que va en contra de la productividad). Se necesita que el productor acceda al crédito para potenciar su producción. Consideran que se debe mejorar el precio de su producto y acceder a insumos en condiciones similares a países competidores en la región (ej. arancel cero de importación).

El **proyecto saliente** considera que no se cae el negocio pues existe una demanda insatisfecha e inversión requerida ya realizada por la empresa privada y por el proyecto. Los negocios están consolidados, solo requieren mayor productividad y diversificación en la industria. No se requieren más diagnósticos o estudios.

Los **representantes de PDAR** consideran que el negocio no se cae sin embargo bajo su enfoque el negocio debe responder a un Acuerdo de Competitividad administrado por el Comité de Competitividad instancia que debe establecer la demanda de políticas bajo un enfoque de cadena productiva donde el Estado establece las reglas del juego.

El negocio del palmito tiene una dinámica muy interesante por la diversificación de sus mercados, una demanda insatisfecha y precios mejores que los pasados años. Las empresas tienen una necesidad de acopiar más materia prima. Los productores también están concientes de ello y es necesario que suban su productividad. Las UNAs y OSNs tienen oportunidades de integrarse al negocio para cubrir roles necesarios para la empresa.

El negocio tiene una inercia gracias a la exigente demanda de mayor volumen y la oportunidad de crecimiento para los actores involucrados, el negocio no cae.

Ver Anexo_ Palmito con información detallada del taller

B2. Banano

Los **exportadores** consideran que es un negocio muy importante por el nivel de desarrollo de la oferta, la cual abarca cultivos para la exportación, de tecnologías más simples para el mercado interno e involucran a muchos productores.

Tiene desarrollado un mercado principal de exportación sobre la demanda de 3 ciudades argentinas. El mercado local es importante por el volumen que representa.

El negocio no se cae porque la "industria" está consolidada.

Sin embargo para ordenar un crecimiento acorde a la demanda, el sector debe organizarse y evitar la distorsión del negocio por subsidios que influyen directamente en el precio de compra del banano al productor y en el precio de venta al importador argentino.

La dependencia de un solo mercado (mencionado arriba) es un riesgo que debe eliminarse con el desarrollo de los canales a Buenos Aires y otros regionales, posicionando la fruta boliviana más cerca de su marcador ecuatoriano en base a la calidad.

Se necesitan estrategias para mejorar la calidad, la productividad para el mercado argentino y eventuales nuevos mercados.

Requieren de acceso al financiamiento. Los problemas son tasa de interés en la oferta existente en el Trópico de Cochabamba y las garantías que hoy en día por estar en la zona son barreras de acceso al sistema financiero tradicional.

Los **productores** establecieron la necesidad de mejorar su productividad; y a la vez disponer de "precios atractivos en mercados seguros".

Las demandas de los productores se enfocan en mantener calidad de producto, obtener mejores insumos y material vegetal a precios competitivos. Un mejor uso del producto de desecho.

Existe una necesidad de acceder a financiamiento para expandir o mejorar sus cultivos.

El negocio no se cae, ya viven de este negocio que les genera liquidez permanentemente.

El representante del **proyecto saliente** señaló que el negocio no se cae porque ya tiene una dinámica importante de actores, inversiones y niveles de exportación.

El apoyo ha sido relevante y ha consolidado la "industria", en infraestructura productiva, establecimiento de cultivos bien manejados, apoyo en logística, y certificación sanitaria específicamente, gestiones de políticas que han facilitado el negocio o así lo pretendieron.

Para crecer se requiere trabajar en nuevos mercados en base a mayor calidad y competir con el marcador de precios, el Ecuador. A la par es necesario involucrar al productor para que entienda la dinámica del negocio en los mercados y desarrolle una cultura empresarial.

Considera que se necesita mayor inversión para incrementar la oferta actual, mejorando la existente y expandiendo a nuevas áreas sin infraestructura.

El **Gobierno** considera que el negocio no se cae porque se ha invertido mucho en el sector y la base esta hecha para desarrollarlo. Ahora su sostenibilidad y competitividad solo depende de los actores y su capacidad de organizarse.

El negocio del banano. No se cae porque esta maduro y requiere que cada actor en su negocio, desarrolle eficiencias para lograr competir con Ecuador. Existe una oferta exportable potencial en espera basado en el grupo de productores que aplican tecnologías sencillas que generan baja calidad y se encuentran interesados en disponer de capital de inversión y trabajo para ser parte de los proveedores de la exportación. Sin embargo todos están concientes que la falta de diversificación de mercados internacionales exige a los exportadores organizarse y pensar juntos estrategias que garanticen su futuro.

Ver Anexo_ Banano con información detallada del taller

B3. Piña

Los **comercializadores** si bien dicen que el apoyo distorsiona el negocio, en realidad dependen como UNAPINA de un apoyo directo en su estructura y operación, debido a la ausencia de un operador privado estable que asuma ese rol. A pesar de varios intentos privados, los interesados aun no consideran el negocio como actividad principal. En el caso de empresas de banano, ven al negocio como marginal. Aparentemente, por problemas de escala de producción y un sistema adecuado para inducir la oferta hacia una buena base de oferta exportable.

Consideran que conocen el potencial en los mercados actuales de exportación, el cual requiere desarrollar eficiencias en producción y distribución para lograr su ingreso a los mercados regionales. El negocio colapsaría sin apoyo.

El **productor** muestra una necesidad de consolidar canales de comercialización, existe poca confianza en los actuales y requieren un panorama mas claro de la demanda. Piensan que se depende del apoyo. Necesitan una mejor organización con los demás actores, para desarrollar la oferta, las inversiones, expansión de cultivos en base del mercado.

Si bien se han probado tecnologías y 3 variedades con demanda, aun no tienen estructurado claramente los costos y retornos del negocio, incertidumbre expresada como una necesidad de conocer el mercado o disponer de operadores que le brinden mayor seguridad.

Dependen del apoyo en poscosecha y comercialización y falta de información y tecnología.

El **ejecutor saliente** muestra una oportunidad en el negocio de pina con una demanda estable por variedades nativas y las introducidas, pero la falta de una oferta (la actual es incipiente), no ha permitido consolidar el rol de operadores privados que puedan acopiar y comercializar el producto, recayendo el rol sobre las organizaciones de los mismos productores operados por el proyecto.

Para ellos el negocio no cae inmediatamente si se retira el apoyo pero puede hacerlo en el mediano plazo por falta de asistencia técnica al productor y su consecuente baja de calidad. Aun requiere de mayor conocimiento y manejo técnico de su cultivo, cosecha, poscosecha orientado a la demanda, necesitando para ello asistencia técnica.

En caso de una baja de calidad convertida en barrera de exportación, la oferta exportable, se constituiría en oferta saturadora del mercado nacional con la consecuente caída de precios.

Según la mesa de **Gobierno**, existe una base de oferta consolidada y el negocio no cae y priorizan sus acciones a políticas para promover mayor inversión en la base productiva.

Según lo expresado por las mesas, podemos concluir que el negocio no cuenta con información precisa que establezca las oportunidades, y su desempeño de la actual oferta en los mercados demandantes. Requiere: calificar la oferta actual y potencial, un costeo hasta destinos y determinar oportunidades reales para acopiadores/comercializadores/exportadores en base a un conocimiento más preciso de los mercados. La dependencia de subsidio en las operaciones de exportación y de la estructura del acopiador principal no muestra un horizonte claro de los negocios involucrados. Necesitaremos establecer una consultoría que identifiquen los temas por aclarar.

Ver Anexo_ piña.

B4. Maracuyá

Desde la perspectiva de los **procesadores y comercializadores** el negocio no cae porque existe un mercado que compra la producción actual.

Existen productores, proveedores del negocio y procesadores integrados a los productores. Les falta alternativas de mercado y conocer nuevas oportunidades.

El **productor** dice que el negocio es bueno es complementario a sus otros cultivos y saben manejarlo. Se enfocan en la necesidad de incrementar su productividad. Se preocupan sobre la comercialización como un sistema extensivo a su actividad.

El criterio del **proyecto saliente** es que el negocio de no cae porque se apoyo para consolidar su oferta para un mercado no muy grande, pero que puede desarrollarse. Requiere de expandir la producción y para ello es necesario acceder a financiamiento. Tienen una demanda actual pero requiere abrir más mercados.

El **Gobierno** concluyo que hubo un apoyo importante, existe producción y comercialización. Los actores son pocos y la inversión es muy alta. El negocio camina y requiere de paz social para continuar.

Ver Anexo_Maracuya.

B5. Pimienta

Como **procesadores** y quienes juegan el rol de introducir el producto a los canales de comercialización nacional, consideran que es necesario incrementar la producción y asistencia técnica en la cosecha y poscosecha para mejorar su productividad y calidad.

Los **productores** han priorizado la necesidad para que el negocio continúe de atacar los bajos rendimientos por el problema del control de la hilacha, el cual requiere cambiar de material vegetal y una asistencia más especializada. Sin embargo aclararon que se puede controlar con la aplicación de productos muy caros, lo cual no es factible para la mayoría de los productores.

No cae porque ha funcionado sin apoyo.

El **Proyecto Saliente** considera que deben validarse las tecnologías que incluyan controles fitosanitarios. La inversión es muy alta y si se quiere expandir el cultivo requiere acceso al

financiamiento considerando que los retornos se inician a los 3 años y se cosecha una vez por año. Existe demanda insatisfecha dirigida a sustituir las importaciones. Este negocio es complementario con el cultivo del maracuyá, se encuentran en la mayoría de los casos juntos.

El Gobierno considera que requiere mucha tecnología (tutores adecuados) e insumos caros. Es un negocio de pocos productores pero convencidos y comprometidos. Requieren acceder a créditos. Para mantenerse y crecer requiere asegurar una mayor demanda para apoyarlos en las capacidades productivas.

Ver Anexo_Pimienta

B6. Achiote

Desde la perspectiva de la mesa de **comercializadores y beneficiadores** (trillado), el negocio de achiote requiere incrementar su cantidad y calidad para cubrir la demanda actual, sin embargo se pueden mejorar los márgenes exportando directamente. El negocio requiere por lo tanto desarrollar mercados nuevos, involucrar a la industria para obtener bixina, acceder a financiamiento y mejorar la calidad del producto entregado. Existe una red de acopio que termina en Yacuiba quienes hacen la exportación a la Argentina. El negocio no cae porque hay una demanda que necesita producto y si la Unión no cubre el acopio, existe otra red espontánea que opera paralelamente.

Para el **productor** es importante mejorar la calidad y producir más cantidad para que el negocio crezca. La demanda está muy concentrada y requiere diversificarse como objetivo principal la exportación por los mercados consumidores que existen. Depende del precio para que se mantenga y crezca y también de buscar mayores beneficios agregándole valor. El negocio no se cae. Se involucran 500 familias y consideran que el cultivo es importante para ellos como una fuente probada de ingresos.

De acuerdo al **proyecto** que ha dado apoyo al rubro, el negocio requiere consolidar el rol de acopio nacional para cubrir la actual demanda.

Requiere consolidar la base productiva con tecnificación y diversificar los mercados porque se conoce que existe una gran demanda.

El negocio no se cae por la demanda y precio de compra estable. La organización que acopia depende de apoyo, sin embargo pueden asumir ese rol las asociaciones sin nuevos costos para el negocio. Para que el negocio crezca piensan que es necesario fortalecer la Unión de Asociaciones de Achiote con la función de aglutinar el acopio nacional y lograr lotes mínimos para exportar directamente.

El **Gobierno** coincide en la necesidad de consolidar los mercados y la necesaria mejora de las capacidades productivas primaria y de transformación. Piensan que el negocio colapsa porque no están adecuadamente organizados y depende del apoyo para llegar al mercado. Les falta conocimientos para exportar.

Ver Anexo_Achiote

B7. Camu Camu

El negocio del CC es nuevo, impulsado por un **actor comercializador, acopiador y transformador** que ha desarrollado un programa de proveedores. Han pactado con los productores un precio estable para la compra por 5 años, asegurando la continuidad de la oferta y a la vez también disponer de certidumbre para construir su negocio.

El negocio esta operando apoyado en la organización de los productores para hacer el acopio, promover el cultivo y brindar asistencia técnica.

La empresa requiere exportar y ha visto su principal problema en la cadena de frío para llegar hasta los países con demanda en la Unión Europea, por lo tanto enfocaron su atención en procesos como la fiolizacion para revertir todos los problemas logísticos y acceder a la demanda que exploraron. Requieren expandir cultivos con productores y organizar un sistema de acopio incluido en el costo del producto.

Requieren aprender herramientas de gestión principalmente en el impositivo.

El negocio esta desarrollándose, no se cae porque este nuevo cultivo ha sido introducido en base a la demanda. Hoy existe un comprador y los proveedores.

Productores consideran que si bien es un negocio en marcha, es nuevo y los agricultores estuvieron recibiendo asistencia técnica, capacitación, por lo tanto es necesaria asistencia técnica.

Ellos consideran que su negocio no cae porque es un ingreso adicional y tienen un comprador seguro (alianza bajo firma de acuerdo). Quisieran ver nuevos demandantes. Necesitan acceso a financiamiento para expandir sus cultivos.

El enfoque de los proyectos identifican que se requiere entrar en una fase de eficiencias, aun los valores promedio son bajos, sin embargo se han logrado rendimientos mas altos que en el Perú (exportador importante). A la vez requieren incrementar los cultivos.

También consideran que es importante fortalecer las organizaciones de los productores para asegurar la función de producción, acopio y comercialización. Y requieren diversificar el mercado, buscar más operadores de comercialización.

El Gobierno considera que deben fortalecer las capacidades de las organizaciones y mejorar las habilidades productivas.

Ver Anexo_Camu Camu

B8. Banano Orgánico - Yungas

El negocio de Banano Orgánico en Yungas es exclusivo a Bana Beni SRL, empresa la cual agrupa a diez asociaciones de productores. Tanto los productores de las asociaciones como la empresa comercializadora concluyeron que el esfuerzo en Yungas aun requiere de un apoyo relevante de recursos para hacer crecer el negocio. Es importante recalcar sin embargo que los mismos actores también expresan que de no darse un apoyo el negocio no colapsa sin embargo las oportunidades de crecer en un mercado de exportación se verían imposibilitadas requiriendo una reducción del negocio para abarcar solo el mercado nacional.

Los esfuerzos por producir banano orgánico han sido mas enfocados hacia un rol social en el pasado descuidando el aspecto de competitividad lo cual ahora entienden los actores deben cambiar. Esto

requiere un redimensionar la actividad para concentrar la producción en áreas en sin pendiente para facilitar el uso de cable vías. Hay una predisposición de los actores en asumir este reto.

Aunque es bien claro que el negocio no colapsa sino no se recibe apoyo, las oportunidades no están bien definidas aun con lo cual se requiere de un diagnóstico mas profundo para generar un plan de negocios. Se requiere trabajar mas en los costos y logísticas para comercializar banano ya sea para el mercado nacional o internacional. Tanto la empresa comercializadora como los grupos de productores demuestran un entendimiento bastante avanzado y capacidad para asumir un rol de competitividad. En este sentido esta claro que las asistencias que puedan ofrecer los CSE's obedecen a las necesidades de estos actores.

El proyecto MAPA estará apoyando a esta cadena para elaborar un plan de negocios antes de concluir su gestión con lo cual se espera poder utilizar el plan para acercar a los actores a ser clientes naturales de un Centro de Servicio Económico

Ver Anexo_Banano Yungas

B9. Ganadería

El negocio Ganadería para el eslabón de **acopiadores, procesadores y distribuidores** muestra una realidad distinta por sus mercados objetivo, pero ambos con similares problemas: escala y productividad para quien los compra.

La leche tiene una demanda insatisfecha por la principal empresa en Bolivia, PIL, con un precio estable pero mas bajo que los pequeños consumidores "industriales/artesanales", los cuales han manifestado que no trabajan con la Asociación sino se abastecen directamente. Existe una capacidad instalada, (planta Millka) importante que ha parado por falta de materia prima y los costos logísticos del acopio.

Existen buenas oportunidades para integrar capacidades entre los actores, sin embargo no ha existido dialogo en crearlas. Los productores agrupados en su organización (con estructura subvencionada, carecen de un plan de no dependencia) tienen la visión de integrarse verticalmente hasta el consumidor.

Han coincidido que requieren acceso a financiamiento para incrementar su productividad, expandir su producción y diversificar líneas de producción.

El negocio de la carne representa el 80 % de las cabezas existentes en la región combinadas en 40 % para solo carne y para doble propósito (carne y leche) otro 40%. Este negocio tiene canales con gran poder de los rescatistas que comercializan la carne para consumo en el mismo trópico o para llevarlos al mercado de ganado en Cochabamba.

Es incipiente el negocio del cuero por la fragmentación de la oferta y las practicas del comercio de la carne. Muy pocos comercializan el cuero.

El negocio es bueno para el **productor** porque le genera liquidez: ingresos constantes. Integra la familia y el provee a su vez para su consumo.

No están claros los costos de producir leche y carne. Están claros sobre el valor de la inversión, solo enfocan el costo del animal.

Están concientes que deben crecer en productividad y en volumen de producción, para que ello manifiestan su necesidad de acceso a financiamiento.

Creen que pueden integrarse verticalmente al consumidor final. No depender de la industria, creen en su mercado y que pueden abastecerlo directamente.

La debilidad que muestran es no tener un plan claro para que su actual organización se proyecte a largo plazo libre de la dependencia de proyectos.

Ellos consideran que el productor que tiene ganado, tiene mejor calidad de vida que el resto de los productores en el Trópico de Cochabamba.

Ex - personal del **proyecto saliente** manifiesta que el apoyo actual es mínimo al rubro, especialmente si la cobertura en el ultimo año ha llegado aproximadamente al 3% de los productores con ganado, enfocándose básicamente en el negocio de la leche.

Porque hay demanda insatisfecha de leche y existe la oportunidad de incrementar la producción con el mismo área de pastoreo.

Para su subir la producción y productividad consideran que el productor necesita acceso al crédito y asistencia técnica.

Consideran que el negocio principal actual como proveedor de la PIL esta débil porque la estructura de acopio no esta consolidada en el negocio, sin embargo existen canales paralelos de venta.

Los negocios como el ganado requieren estrategias de largo plazo en base a conocer mejor las oportunidades que el mercado brinda. Ser proveedores de la PIL es solo un negocio entre tantos que pueden desarrollarse.

Desde la perspectiva de **Gobierno** es importante establecer la calidad genética apta para la zona, esperando lograr mayor productividad y que el negocio cumpla la normativa de calidad para disponer de una oferta de calidad.

Consideran que el Estado ha invertido muchos recursos en favor del sector ganadero y que el negocio no va a caer, porque es parte del sustento familiar y permanente ingreso de recursos.

El negocio no cae seguirá solo.

Ver Anexo_Ganaderia.

B10. Forestal

La participación en esta mesa del sector privado **demandante de materia prima y un acopiador** con costos subvencionados muestran en muchos enfoques distintos, entendiendo que para la organización acopiadora su fin es que exista la organización dejando temas de competitividad en segundo plano. Mientras que la empresa ha sido muy clara pidiendo mayor producción como un demandante insatisfecho de cantidad (volúmenes comerciales de la misma especie o similares) y calidad de producto. Se ha puesto en relieve la competencia desleal con la oferta de la tala ilegal del bosque del trópico de Cochabamba.

Los **productores**, entre los cuales se encuentran bosques privados, se enfocan en la necesidad de acceder a financiamiento de largo plazo para invertir en plantaciones; y asistencia técnica para mejorar su calidad y aprovechamiento del recurso.

El negocio no cae porque tiene un retorno importante sin embargo requieren mas mercados a mejores precios. EL negocio debería incorporar a los taladores ilegales bajo un nuevo rol que aproveche su actividad legalmente.

En el T.C. existe un importante número de **proyectos** que dan soporte al sector forestal. El negocio depende de acceder a la materia prima bajo manejo forestal en el corto plazo y en el largo posiblemente disponer de bosques plantados con especies que no afecten el medio circundante del "cultivo" y a la vez provea una rentabilidad expectable. La validación tecnológica esta en proceso. Existe demanda probada, pero se requiere trabajar en concentrar volúmenes de producto de mismas especies para lograr lotes mínimos comerciales. Es un negocio de largo plazo. Existe el riesgo de abandono de los planes de manejo si no se sigue con apoyo hasta crear conciencia entre la población local, existen experiencias novedosas de proyectos de trabajo en sociedad con productores. El negocio sin apoyo en las plantaciones con manejo pueden revertir este esfuerzo porque son iniciativas que necesitan consolidar el involucramiento y conciencia de los productores y la población..

Según **Gobierno** el negocio depende de la regulación adecuada por el Estado sobre la extracción aplicando la ley Forestal. El sector ha recibido apoyo importante y el negocio no cae porque existen empresas con mercado que continuaran con su negocio.

Ver Anexo_Forestal

ANEXOS

Conclusiones de los Talleres por Cadena y Listas de Participantes

U. S. Agency for International Development

1300 Pennsylvania Avenue, NW

Washington, DC 20523

Tel: (202) 713-0000

Fax: (202) 216-3524

www.usaid.gov

ANEXO: CONCLUSIONES DEL TALLER PALMITO

No.	MESA 1	MESA 2	MESA 3	MESA 4
MESA	EXPORTADORES Y PROCESADORES	PRODUCTORES Y SUS ORGANIZACIONES	PROYECTOS EJECUTORES	GOBIERNO
PASO 1: PREGUNTA: BAJO SU CRITERIO, DE QUE DEPENDE EL (O SU) NEGOCIO DE PALMITO PARA QUE SE MANTENGA Y CONTINÚE CRECIENDO?				
RESPUESTA 1	PRODUCTIVIDAD del sector primario y de los actores de la cadena para proveer con la eficiencia que demanda la industria procesadora	MEJORES OPORTUNIDADES PARA LOS PRODUCTORES PALMITEROS CON ESTABILIDAD EN EL COMPORTAMIENTO DE PRECIOS	INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA OFERTA DEL PRODUCTOR	CONSOLIDAR EL MERCADO ACTUAL PARA ABRIR NUEVOS MERCADOS A FUTURO
COMPLEMENTO RESPUESTA 1	Baja productividad por menor densidad, mal manejo e insumos caros (urea-fertilización en relación a Ecuador) Se requiere mayor rotación de los cultivos, mas cosechas/año No se hablo de aumentar mas has.	Estabilidad de precios de compra de insumos y de venta del palmito Mejorar los precios del palmito Abastecimiento de insumos a precios bajos (fertilizantes y plaguicidas)	Mas cogollos/ha Expansión, mas has con cultivos de palmito	Consolidar los mercados actuales antes de abrir nuevos Abrir nuevos mercados para evitar el riesgo de dependencia.
RESPUESTA 2	POLÍTICAS DE APOYO GUBERNAMENTAL en el tema impositivo, de fomento a la inversión y para mejorar los acuerdos comerciales	MAYOR PRODUCTIVIDAD: Densidad alta, calidad y tecnología	DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE LA INDUSTRIA EXPORTADORA	ARTICULACIÓN, CONCERTACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LOS ACTORES LOCALES PÚBLICOS Y PRIVADOS
COMPLEMENTO RESPUESTA 2	Excesiva tardanza en la recuperación impositiva por exportaciones Difícil acceso a recursos financieros por ser una zona de riesgo para la banca. No se cumple la neutralidad impositiva por la necesaria retención de impuestos	Incremento de densidad plantas/ha e incremento de mayor área de cultivos Asistencia técnica e interrelación productor - industrias	Uso de la capacidad de las plantas para diversificar nuevos productos de palmito y de otros productos agrícolas	Que la organización (Comité de seguimiento a los acuerdos de cadena productiva) funcione en base a los fines establecidos Que Los actores de la cadena lleguen a acuerdos sobre temas sensibles a los eslabones Evitar la incertidumbre que genera la falta de acuerdos entre actores de la cadena
RESPUESTA 3		CRÉDITOS ACCESIBLES	CRÉDITO AL PRODUCTOR	
COMPLEMENTO RESPUESTA 3		Créditos accesibles y con tiempos de gracia		

PASO 2: APLICACIÓN DE FILTROS AL RUBRO DE PALMITO, MEDIANTE 3 PREGUNTAS

FILTRO 1	EL PALMITO TIENE UN APOYO RELEVANTE DE RECURSOS E INVOLUCRA UN NUMERO IMPORTANTE DE ACTORES?			
RESPUESTA	SI	NO	SI	SI
ARGUMENTOS	<p>Hubo un apoyo relevante a la industria hoy no</p> <p>Hay un apoyo importante al sector primario y desean que se asegure la materia prima</p> <p>El rubro emplea la industria 350 personas,</p> <p>2500 familias palmiteras</p> <p>2000 empleos indirectos</p>	<p>Porque la asistencia técnica es insuficiente</p> <p>Falta mayor investigación(bacteria erwina)</p> <p>Apoyo insuficiente en material vegetal</p> <p>Falta de políticas de expansión y crecimiento</p> <p>NOTA: ellos interpretaron como que el apoyo actual es insuficiente y requieren mas apoyo.</p>	<p>Existe asistencia técnica financiada que se brinda por un grupo de 50 técnicos solo para palmito</p> <p>Se ha invertido en un fondo para insumos por USD 130.000</p> <p>Se ha invertido en producción de material vegetal con un Fondo de USD 40.000</p> <p>4500 familias productoras asociadas en 140 Asociaciones que son parte de 1 UNA (UNAPPAL) y 6 OSNs con 4 empresas procesadoras y exportadoras. 1200 productores no asociados y trabajan algunos directamente con las empresas</p>	<p>El apoyo no es suficiente a las actividades enmarcadas a los eslabones. Existe apoyo pero los eslabones demandan de mas apoyo...</p> <p>Instituciones del estado apoyan directa o indirectamente pero insuficientemente</p> <p>Existen 6 organización y 4 industrias</p> <p>NOTA: ellos percibieron que si respondian NO, no habría apoyo.....</p>
FILTRO 2	EL NEGOCIO COLAPSA SI NO SE CONTINUA CON EL APOYO?			
RESPUESTA	NO	NO	NO	NO
ARGUMENTOS	<p>No se paraliza sigue el negocio con lo existente</p>		<p>La oferta del agricultor esta consolidada</p> <p>Existe una demanda insatisfecha para el productor</p> <p>Existe demanda insatisfecha en el mercado Internacional</p> <p>Esta consolidada la relación comercial entre los actores</p> <p>Existe ya una inversión productiva e industrial</p>	<p>Existe mercado que demanda producto</p> <p>Porque el mercado aun no esta consolidado, hay mas oportunidades</p>
FILTRO 3	EL RUBRO NO DISPONE DE UN DIAGNOSTICO ACTUAL PARA CONOCER LAS OPORTUNIDADES PARA TODA LA CADENA Y SUS ACTORES?			
RESPUESTA	SI			SI
	<p>El rubro tiene diagnósticos y estudios en demasia. El mensaje : no mas diagnósticos.</p>			<p>El diagnostico tiene deficiencias en la parte de la demanda</p>