



# PROYECTO DE ANALISIS, PLANEAMIENTO Y EJECUCION DE POLITICAS (PAPI)

Convenio USAID-Gobierno Peruano

## Problemática de la Comercialización de Productos Agropecuarios en el Perú y Recomendaciones para mejorarla

INFORME FINAL

CONSULTOR:  
Jorge Alarcón<sup>1</sup>

Lima, Noviembre de 1994

---

Este trabajo fue elaborado a pedido del Ministerio de Agricultura y financiado por el Proyecto PAPI, según Convenio entre el Gobierno Peruano y USAID. El Ministerio de Agricultura y la Unidad Técnica del Proyecto de Análisis, Planeamiento y Ejecución de Políticas (PAPI), participaron en la supervisión del desarrollo del estudio. Las opiniones vertidas en este documento son de entera responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente la opinión de las agencias auspiciadoras del estudio.

---

<sup>1</sup> Nota del Consultor: Esta propuesta contó con la colaboración de José Gols, Jaime Mansilla y Alfredo Talleri. Se agradecen los valiosos comentarios de William Arteaga, Francisco Ferruchi, Eduardo Musso, CLara Ogata y Lenclos Lallaupoma.

A

El Proyecto de Análisis, Planeamiento y Ejecución de Políticas (PAPI) se creó en 1991 gracias a una donación del Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica, a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional, al Gobierno Peruano, representado por la Secretaría General de la Presidencia de la República.

El objetivo planteado y alcanzado es apoyar al Gobierno Peruano en su proceso de toma de decisiones en materia de política económica y social, con el fin de contribuir al logro de un crecimiento sostenido y con equidad.

Para lograr su objetivo, el Proyecto ha financiado y supervisado asistencias técnicas, capacitaciones y programas de difusión solicitados por las diversas entidades del Sector Público.

El Proyecto PAPI ha funcionado gracias a la participación de las siguientes autoridades y funcionarios:

- Secretaría General de la Presidencia de la República:  
Mariela Guerinoni (Secretaria General).
- USAID:  
George Wachtenheim (Director )  
Jerre Manarolla (Oficial del Proyecto)  
Ena Garland (Coordinadora)
- Unidad Técnica del Proyecto PAPI  
Clara Ogata de Kanamori (Jefe)
- Oficina del Contratista Institucional  
Shane Hunt (Jefe)  
Jorge Vega (Sub-jefe)

*El presente estudio forma parte de una serie de 64 asistencias técnicas y 141 eventos de capacitación y difusión, desarrollados durante la vigencia del Proyecto PAPI.*

*Las asistencias técnicas proporcionadas por nuestro Proyecto, en su gran mayoría, han contenido propuestas de política económica e información institucional que imposibilita su difusión.*

*No obstante, dado que consideramos que es importante que algo del material trabajado sea puesto a disposición de personas interesadas en los temas tratados, se decidió reproducir los informes que contienen información no confidencial, pero que pueden servir de base para futuros estudios.*

*Por último, al final del presente estudio, encontrará la relación de los estudios, capacitaciones y programas de difusión financiados por el Proyecto PAPI.*

# TABLA DE CONTENIDO

Pag

INTRODUCCION .....	1
RESUMEN EJECUTIVO .....	3
RESUMEN DE LA PARTICIPACION INSTITUCIONAL .....	6
I DEFINICIONES BÁSICAS Y ENFOQUE METODOLOGICO .....	7
II CONCLUSIONES GENERALES .....	11
III PROBLEMATICA GENERAL DE LA COMERCIALIZACION AGRARIA .....	13
A. Diagnóstico Institucional de la Comercialización Agraria .....	13
1. Canales Directos de Comercialización .....	13
2. Canales Indirectos de Comercialización .....	14
3. Escasa Capacidad de Negociación de los Productores .....	16
4. Mercados Mayoristas Informales en el Interior del País .....	17
5. Comercialización Mayorista Centralizada en Lima ..	18
6. Comercio Deficiente a Nivel Minorista .....	19
B. Diagnóstico Funcional de la Comercialización Agraria .....	21
1. Falta de Coordinación de Mercadeo .....	21
2. Información de Precios y de Mercados .....	22
3. Almacenamiento .....	23
4. Transformación Agroindustrial .....	24
5. Vías de Comunicación y Medios de Transporte .....	26
6. Financiamiento de actividades Comerciales .....	28
7. Riesgos de Comercialización .....	28
8. Normatividad y Aplicación de Medidas de Clasificación y Empaques .....	29
IV RECOMENDACIONES .....	31
A. Componentes Institucionales .....	32
1. Centros de Acopio .....	32
2. Conformación de Mercados de Productores .....	33
3. Mercados Mayoristas Regionales .....	36
4. Mercados Mayoristas de la Ciudad de Lima .....	38
5. Mercados Minoristas .....	40
6. Bolsa de Productos .....	42
B. Mecanismos de Apoyo .....	45
1. Organización Empresarial de los Productores .....	45
2. Sistema Nacional de Información de precios y Otras Variables de Mercado .....	49
3. Almacenamiento .....	51
4. Transformación Agroindustrial .....	54
5. Infraestructura de Transporte .....	58
6. Financiamiento de la Comercialización Agraria .....	59

*d*

## TABLA DE CONTENIDO (continuación)

	Pag
7. Normas para la Clasificación de Productos y Estandarización de Empaques .....	62
8. Organización de los Consumidores .....	63
9. Importancia del Marco Legal .....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	68
ANEXO 1: CREDITO PIGNORATICIO .....	71
ANEXO 2: DIAGNOSTICO DE COMERCIALIZACION AGRÍCOLA DE LAS REGIONES DE:	
CALLEJÓN DE HUAYLAS EN ANCASH .....	73
PUCALLPA EN UCAYALI .....	80
VALLE SAGRADO DE LOS INCAS EN CUSCO .....	88
FORMULARIO DE COMERCIALIZACIÓN APLICADO .....	93

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

USAID	Agencia de los Estados Unidos de Norteamérica para el Desarrollo Internacional
PAPI	Proyecto de Análisis, Planeamiento y Ejecución de Políticas (Convenio Gobierno Peruano-USAID)
MINAG	Ministerio de Agricultura
INDECOPI	Instituto de Defensa del Consumidor y Protección de Patentes
COFIDE	Corporación Financiera de Desarrollo
CONASEV	Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores
EMMSA	Empresa de Administración de Mercados Mayoristas
JUNAC	Junta del Acuerdo de Cartagena (Pacto Andino)
ECASA	Empresa de Comercialización de Arroz
ADEX	Asociación de Exportadores
CONAPAPA	Comité Nacional de Productores de Papa
ECyM	Empresas Comunales y Multicomunales
ONG	Organización No Gubernamental
OIA	Oficina de Información Agraria del MINAG
AGD	Almacenes Generales de Depósito
CRAC	Caja Rural de Ahorro y Crédito
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
PRONAA	Programa Nacional de Asistencia Alimentaria
FONCODES	Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social
Ha	Hectárea
Km	Kilometro
Kg	Kilogramo
Tm	Tonelada Métrica

## INTRODUCCIÓN

El programa de estabilización y reformas estructurales puesto en marcha por el gobierno peruano desde 1990, con el fin de combatir la hiperinflación y estabilizar la economía, ha dejado en manos del mercado el manejo de una serie de variables que tradicionalmente fueron consideradas instrumentos importantes de la política económica nacional. En este marco de acción, es claro que el éxito del programa depende de la eficiencia en el funcionamiento de los mercados de bienes y factores en el país, concerniéndole al Estado la tarea de promover mecanismos adecuados que permitan mejorar la eficiencia y competitividad de los mercados antes mencionados.

El sector agrario es particularmente sensible a una estrategia de economía liberal como la señalada, dado el escaso desarrollo de sus mercados rurales de factores y productos, como consecuencia no sólo de procesos históricos influyentes tales como el modelo de sustitución de importaciones (Valdivia, 1994), sino también debido a prácticas (también históricas) de proteccionismo indiscriminado que no han hecho sino diezmar las posibilidades de competencia sana de los mercados, afectando, en la práctica, no sólo la rentabilidad y estructura institucional del sector, sino también el bienestar de los propios productores agrarios, a los cuáles se pretendía defender.

Esta debilidad del sector agrario se hace evidente, de manera particular, en el caso del sistema de comercialización de los productos agropecuarios. En efecto, un requisito importante para otorgarle competitividad al sector y permitir su despegue al desarrollo, es el funcionamiento de un sistema eficiente de comercialización agraria, en el cuál una red de mercados competitivos jueguen el rol de engranajes de un sistema que permita no sólo la colocación de alimentos en forma oportuna, adecuada y eficiente para una población en constante crecimiento, sino también que permita la consecución de un mayor bienestar para los agentes que ponen activo el sistema: los propios productores agrícolas.

La presente es una propuesta para la acción en mercadeo de productos agropecuarios, elaborada a solicitud del Ministerio de Agricultura. Aún cuando es difícil generalizar recomendaciones

ha sido financiado por el Proyecto PAPI, según convenio entre el Gobierno Peruano y la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). El estudio se ejecutó bajo contrato con Development Alternatives, Inc. (DAI). La Unidad Técnica del Proyecto PAPI y el Ministerio de Agricultura, participaron en la coordinación del trabajo.

de política en comercialización, dadas la dimensión y complejidad del sistema, así como las características tan disímiles de las estructuras productivas, de los productos y del mercadeo en nuestro país, en esta propuesta se ha hecho un esfuerzo por considerar puntos en común de aplicabilidad en política agraria. Se proponen, por tanto, mecanismos de mercadeo tendientes a dar mayor competitividad y transparencia al sistema de comercialización de productos de origen agrario y de consumo masivo en el país.

La propuesta está basada en estudios de diagnóstico sobre comercialización agrícola llevados a cabo recientemente en las zonas del Valle del Mantaro, Ferreñafe y Motupe-Olmos, así como otros estudios de caso realizados en el país durante la década de los ochenta (ver referencias bibliográficas). Se ha usado también como información y validación de la propuesta tres visitas de sondeo en tres regiones diferentes del Perú: el Callejón de Huaylas en Ancash, Pucallpa en Ucayali y el Valle Sagrado de los Incas en Cusco.

En atención a los objetivos descritos y al corto tiempo disponible, este informe no contiene un análisis riguroso y académicamente formal de los sistemas de comercialización de las tres zonas visitadas. Se concentra mas bien en dos primeras secciones pequeñas con el enfoque metodológico y conclusiones generales. Una tercera sección contiene el diagnóstico de los principales problemas del mercadeo agrario en el país y una cuarta sección las recomendaciones tendientes a mejorarlo. El informe incluye adicionalmente dos secciones de información anexa con un contenido de las características del sistema de crédito pignoraticio y tres informes correspondientes a diagnósticos de sondeo de las principales características de la comercialización agrícola en cada una de las tres regiones de visita señaladas anteriormente.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento tiene por objeto presentar un conjunto de recomendaciones para mejorar la eficiencia y competitividad de los mercados en los que se comercializan los productos agrarios en el Perú. Se hace especial énfasis en la incorporación de los agricultores al sistema de mercadeo de sus productos.

De acuerdo a las características más importantes del sistema de comercialización de productos agrarios en el país, se recomienda básicamente las acciones siguientes:

1. Apoyo a la promoción y consolidación de la organización empresarial de los productores, como elemento de base para la conformación de centros de acopio y mercados de productores. Se hace mención al énfasis de la organización básicamente en función de servicios de comercialización y otros (tales como crédito agrario, abastecimiento de insumos, etc.).

En base a la observación hecha sobre la operatividad de las Empresas Comunales y Multicomunales (las que promovidas por el gobierno han comenzado a operar en el país), se menciona tres aspectos que podrían ser útiles para una mayor efectividad del referido programa: (i) la necesidad de ampliar la participación descentralizada del personal de apoyo a este programa (a nivel de las agencias agrarias), involucrando mayores recursos financieros destinados principalmente a mejorar la cantidad y calidad del personal que labora a nivel de promoción empresarial, (ii) mayor apoyo en capacitación de los agricultores y sus líderes, en aspectos técnicos y de gestión para la implementación de las empresas, así como el establecimiento de planes de seguimiento y evaluación de avance, (iii) ampliación del programa a regiones agrarias relativamente más modernas, en apoyo a organizaciones empresariales de mercadeo ya existentes, así como la promoción organizacional donde éstas no existan. Este apoyo debería basarse en actividades de capacitación y servicios en gestión, mercadeo y desarrollo financiero-contable.

2. Reconociendo la escasa participación de los agricultores en el proceso de comercialización de sus productos, se recomienda la conformación de un sistema de mercados de productores, los cuales deberían tener como base de apoyo las "ferias" pueblerinas de la sierra, y otros mercados locales incipientemente formados alrededor de los centros de producción.

Un mercado de productores es un lugar público de compra-venta de productos agropecuarios, en el que los agricultores tengan la oportunidad de vender sus productos directamente a intermediarios o consumidores. La cantidad vendida puede ser pequeña, pero lo importante es que a éste nivel, el agricultor puede tener control sobre la primera etapa de comercialización agraria, llevando el proceso de intermediación a un nivel óptimo

necesario.

La garantía del éxito de un mercado de productores es la participación de los mismos, a través de sus organizaciones representativas, tanto en la operatividad como en la gestión de los mismos. El apoyo mínimo necesario es infraestructura de servicios, información de mercados y un marco legal de apoyo.

3. Fortalecimiento de un conjunto de mercados mayoristas en ciudades intermedias del interior del país. Así también diversificación de las actividades mayoristas en Lima, a través de la finalización de las obras del mercado mayorista de Santa Anita, conjuntamente con apoyo a infraestructura de otros mercados de la periferia de la ciudad capital. En ambos casos se hace énfasis en aspectos de información de mercados y apoyo con infraestructura. Respecto a este último punto, se menciona la participación activa de los municipios.

Dado el estado incipiente y la informalidad en que funcionan los mercados mayoristas de ciudades como las de Arequipa, Chiclayo, Trujillo y Huancayo (entre otras), se sugiere la realización de estudios de factibilidad específicos para cada lugar, contemplándose tanto aspectos de carácter económico-financiero como aspectos socioculturales que caracterizan a la población de cada lugar.

Específicamente en lo que concierne a la ciudad de Lima, es útil estimular un proceso de descentralización de la distribución mayorista de alimentos, a través de apoyo a infraestructura y servicios a un mínimo de tres mercados periféricos (Caquetá, San Juan de Dios y San Felipe en Comas). La repotencialización de estos mercados deberá llevarse a cabo junto con un mayor control de las actividades informales de venta y, por tanto, mejores posibilidades de captación de impuestos por este concepto.

4. Se hace énfasis en la importancia de la participación del Estado en el manejo de un Sistema Nacional de información de precios y de mercado. Se describe el funcionamiento del sistema de información manejado por la Oficina de Información Agraria del MINAG, y se puntualiza la importancia de la difusión de información en forma ágil y oportuna a los usuarios de la misma, antes que la estructuración y complejidad del sistema en sí.

Se hace también énfasis en la divulgación de información de mercado a los productores agrarios, como instrumento que permita mejores posibilidades de organización de la producción agraria a nivel nacional. En la retroalimentación de información a los productores, se sugiere la participación activa del personal de las agencias agrarias del Ministerio de Agricultura, así como también la de los gobiernos locales (municipios).

Otras recomendaciones que son sugeridas y justificadas en este

documento son las siguientes:

- Apoyo a los esfuerzos conducentes a la conformación y puesta en marcha de la "Bolsa de Productos" en el país, cuya operatividad a nivel de los principales centros de producción en provincias, permitiría una incorporación mayor de agricultores hacia esta modalidad de transacción por descripción de los productos. Se describen los efectos secundarios positivos que sobre el sistema de comercialización traería la "Bolsa de Productos".

- Se menciona la existencia de normas de clasificación y envases en legumbres secas, frutas, tubérculos y raíces, que obran en poder del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), haciéndose énfasis aquí a la importancia de la adecuación y divulgación de sus bondades, las que tienen que ser demostradas en términos de la rentabilidad en beneficio de los que las cumplen.

- Se menciona también la importancia de un sistema permanente de almacenamiento y financiamiento, basado en la existencia de los "Almacenes Generales de Depósito", ya sea a través de la modalidad de prestación de servicio de almacenamiento o la de crédito "pignoraticio" (con la entrega del producto como prenda de garantía). Se sugiere adicionalmente la incorporación de un componente de comercialización en el funcionamiento de las "cajas rurales".

- Se hace explícita la importancia y ventajas del desarrollo agroindustrial, y se recomienda el uso del modelo de "desarrollo de productos" como forma metodológica de evaluación de proyectos de agroindustria rural, considerando el mercado como núcleo central en cualquier esfuerzo de transformación agroindustrial.

- Se enfatiza la necesidad de mayores y mejores vías de comunicación, en apoyo del mercadeo agrario, y se pondera la importancia de la infraestructura básica y de servicios en apoyo al funcionamiento de los mercados de transacción más importantes en el país.

## RESUMEN DE LA PARTICIPACION INSTITUCIONAL

El cuadro que a continuación se muestra refleja la importancia de la participación del Estado y otros sectores económicos y sociales en el plan de comercialización agrícola propuesto.

RUBROS DE PARTICIPACIÓN	1	2	3	4	5	6
Centros de Acopio					XX	
Mercados de Productores	X		XX	X	XX	
Merc. Mayoristas-Regionales			X	XX		X
Mercados Mayoristas-Lima			XX	XX		X
Mercados Minoristas			XX	XX		X
Bolsa de Productos	X	X		XX	X	
Organización de Productores	X				XX	
Información de Mercado	XX		X	X	X	X
Almacenamiento	X			XX	X	
Transformación Agroindustrial	XX	X		XX	XX	
Infraestructura de Transporte		XX	X	XX	X	
Financiamiento del Mercadeo	X	X		XX	X	
Normalización	XX	XX		XX	XX	X
Organización de Consumidores		XX	X			XX

- 1: Participación del Ministerio de Agricultura  
 2: Participación de otras instituciones del Estado  
 (Ministerio de Transportes, COFIDE, INDECOPI, Banca Central,  
 CONASEV, etc.)  
 3: Gobiernos municipales  
 4: Organizaciones del Sector Privado Empresarial  
 5: Productores y sus organizaciones  
 6: Consumidores y sus organizaciones

Nota: dos "x" en los cuadros significan un rol de primera importancia, mientras que una sola "x" implica un rol complementario.

# I. DEFINICIONES BÁSICAS Y ENFOQUE METODOLÓGICO

## A. Definiciones básicas

El proceso de comercialización entendido como un sistema puede ser definido como un mecanismo primario que sirve para coordinar las actividades fundamentales de todo proceso económico: producción, distribución y consumo (Harrison, 1976; Mendoza, 1980). Así visto, el sistema de comercialización incluiría fundamentalmente operaciones, actividades y prácticas de intercambio asociadas con la transferencia de los derechos de propiedad de un producto, la manipulación física de los productos y los arreglos institucionales para facilitar estas actividades. En este documento se utilizan indistintamente los términos mercadeo y comercialización.

Como consecuencia de lo anterior, el mercadeo agrícola debe ser entendido como un proceso que comienza con la decisión de los agricultores de producir productos agrícolas y pecuarios vendibles. Esta definición engloba todos los aspectos de la estructura o sistema de mercadeo, tanto desde el punto de vista funcional e institucional, como en lo que se refiere a consideraciones de carácter técnico, incluyendo el acopio de los productos, su transformación, industrialización, distribución y el uso que de ellos hace el consumidor final (Ludwing, L.E. 1975). Esta definición sirve para comprender que la comercialización o mercadeo agrícola es una actividad de gran amplitud y complejidad.

Dos son las principales características deseables de todo sistema de mercadeo agrario, que son privilegiadas en el presente documento: competitividad y eficiencia. Desde el punto de vista económico, un mercado de competencia pura es aquél en el cual (i) existen muchos participantes (suficientes como para no influir precios), (ii) el producto es homogéneo, (iii) existe libertad de entrada y salida del negocio (Cramer y Jensen, 1988)<sup>2</sup>. Asimismo, un concepto simple de eficiencia del sistema de mercadeo es dado por Branson y Norvell (1988), y se refiere a la forma más óptima posible de asignar los recursos económicos en el sistema de mercadeo, a través de (i) el estímulo en innovaciones físicas, y (ii) la existencia de precios competitivos en el mercado. La eficiencia se puede medir utilizando un cociente compuesto por el producto total sobre el nivel de insumo requerido para su producción.

---

<sup>2</sup> Según Cramer y Jansen (1988), la diferencia teórica entre competencia pura y perfecta, es que en esta última se necesitan dos requisitos adicionales: (i) perfecta movilidad de bienes y servicios, y (ii) perfecto conocimiento de las condiciones de mercado (por parte de los participantes).

En el presente estudio a menudo se hace una diferenciación entre la participación de pequeños y grandes agricultores en el proceso de comercialización. Las diferencias entre una tipología de agricultores y la otra son varias. En lo fundamental los más pequeños manejan recursos de menor calidad y cantidad, tienen menor escala de producción, menor nivel de educación y lo que es tal vez más importante: un menor conocimiento del mercado de destino de sus productos (Vera, 1993).

### B. Enfoque metodológico

El sistema de comercialización puede ser estudiado desde varios puntos de vista. Los más importantes son los siguientes:

1. Enfoque por productos. Se concentra en determinados productos o grupos de productos para precisar cómo se producen y se distribuyen a consumidores intermedios y finales. La selección de los productos o grupos de productos depende de los objetivos del estudio.
2. Enfoque institucional. Se concentra en la naturaleza, evolución y funciones de agentes e instituciones que participan en el proceso. Tal es el caso de productores, mayoristas, transportistas, minoristas, detallistas, etc.
3. Enfoque funcional. Centra su atención en la naturaleza y dinámica de las diversas funciones de la comercialización, tales como compra-venta, almacenamiento, transformación, financiamiento, información de mercados, promoción, etc.
4. Enfoque social. Se concentra en las contribuciones y en los costos sociales generados por las diversas actividades e instituciones de comercialización. Este enfoque trata temas tales como la eficiencia de los mercados, grado de competitividad de los mercados, impacto ecológico, veracidad de la publicidad, etc.

Con pleno reconocimiento de la complejidad del tema, se convino inicialmente en que la presente propuesta sea elaborada en atención a los siguientes requerimientos: (i) énfasis en la problemática comercial de los pequeños productores, (ii) énfasis en las recomendaciones propiamente dichas, antes que en el diagnóstico y análisis de los problemas, (iii) énfasis en los productos de consumo nacional, antes que en el rubro de agroexportación. Las recomendaciones aquí sugeridas tienen, por consiguiente, como marco de trabajo la combinación de un enfoque institucional con uno de carácter funcional<sup>3</sup>. Es conveniente

---

<sup>3</sup> Se programaron y realizaron, como parte del trabajo, visitas a productores e intermediarios de tres diferentes puntos geográficos del país, los cuales fueron concertadamente escogidos

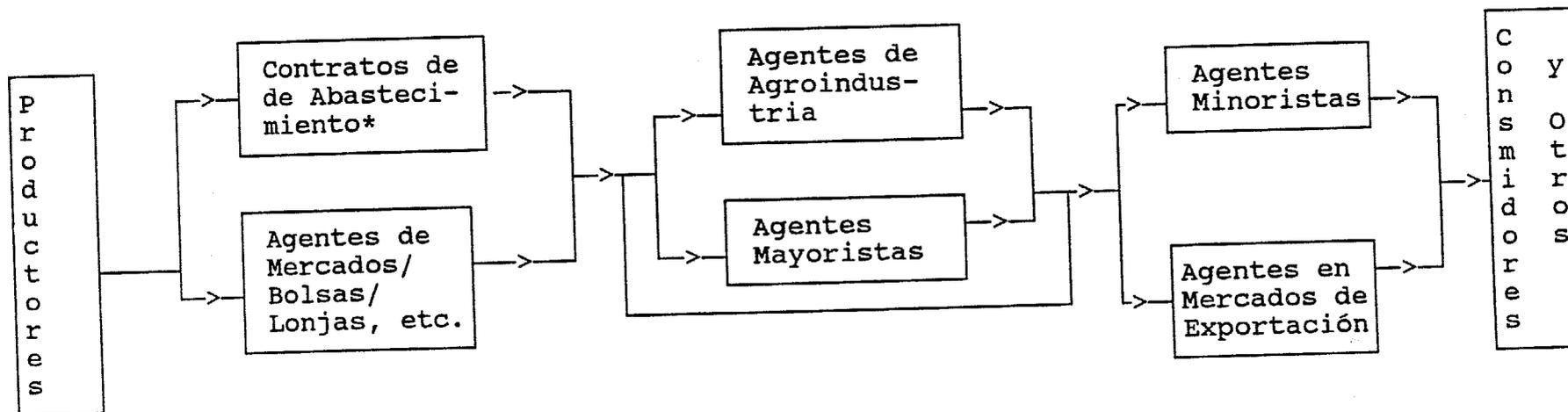
resaltar que debido a que el diagnóstico como las recomendaciones no pueden ser exhaustivos, no todas las instituciones, ni tampoco todas las funciones son incorporadas. Lo son sólo aquellas que tienen que ver con una mayor e igualitaria participación de los agricultores en el proceso de mercadeo.

A riesgo de no representar fielmente la presencia de algunas rutas o conductos comerciales de menor importancia para los objetivos de este estudio, el gráfico 1 muestra una representación macroeconómica del sistema de comercialización de productos agrarios en el Perú. El enfoque utilizado es fundamentalmente uno de carácter institucional. En este diagrama se representan las alternativas constituidas por las instituciones económicas, a través de las cuales el productor agropecuario coloca su producto en manos del último consumidor. Aunque no es visible en los canales de mercadeo del diagrama, a través de ellos el sistema permite el cumplimiento de funciones bien definidas, tal es el caso de la organización de los participantes, normalización de decisiones, financiamiento del proceso, servicios de información, procesamiento, transporte de los productos, etc.

---

en atención a la presencia de productores marginales, su lejanía de los principales mercados del país y, por tanto, al desconocimiento de sus problemáticas de mercadeo respectivas. Estas zonas geográficas son el Callejón de Huaylas en Ancash, Pucallpa en Ucayali y el Valle Sagrado de los Incas en Cusco.

Gráfico 1. Representación General de los Canales de Comercialización de Productos Agrarios



\* Nota: (i) El término Contratos de Abastecimiento no representa precisamente un agente o institución, sino una forma de arreglo contractual entre productores con el resto de agentes de intermediación. Sirve básicamente para simplificar la complejidad del gráfico.  
(ii) Esta representación fue proporcionada por Eduardo Musso. El presente documento no cubre el análisis de todas las instituciones que aparecen en el diagrama.

## II. CONCLUSIONES GENERALES

Las siguientes conclusiones son de carácter global, producto de las experiencias ganadas a partir de las visitas de campo, la literatura revisada y el debate generado en torno al proceso de la comercialización agraria en el país:

A. El sistema de comercialización es sumamente amplio en el sentido que compete el funcionamiento de mecanismos por sí solo complejos y todos importantes (tal es el caso del desarrollo agroindustrial, la problemática del financiamiento agrario, organización de los productores, de los consumidores, bolsa de productos, manejo postcosecha, sistemas de información, mecanismos contractuales, mercadeo a nivel mayorista, minorista, etc.) y puede ser abordado desde diferentes perspectivas (por zonas geográficas, por producto o grupo de productos, por instituciones participantes, por las funciones de mercadeo realizadas, por sus contribuciones sociales, etc.). De manera que es prácticamente imposible tratar en detalle todos estos puntos en un solo estudio de "comercialización agraria" para el país. Los estudios de caso (por tema, por producto, por zona geográfica o por combinación de más de un rubro), por tanto, tienen más sentido y probablemente devengan en conclusiones y recomendaciones más específicas.

B. Asociado a lo anterior, y tal como es enfatizado en otras partes de esta propuesta, muchas de las actividades de apoyo a un sistema eficiente y competitivo de comercialización de productos agrarios están íntimamente interrelacionadas y forman parte de un proceso (de largo y no de corto plazo) interinstitucional y multisectorial. Se requiere por tanto de un ente coordinador de los esfuerzos que en soporte a este proceso pudieran realizarse. En otras palabras, se requiere la conformación de un comité representativo de diferentes sectores que coordine los esfuerzos que tanto instituciones públicas como privadas pudieran realizar en cada una de los componentes de recomendación general que emanan de la presente propuesta, dándoles carácter específico y operativo.

C. El hecho que los rendimientos agrícolas por há de los pequeños productores de nuestro país es extremadamente bajo, permite inferir diferencias entre los costos unitarios de producción de los agricultores de distinta escala productiva. Estas diferencias son tan importantes como aquellas diferencias entre los precios (y por tanto los ingresos) que ellos reciben por el producto final (en otras palabras, los costos de producción unitarios de los pequeños productores son, en la gran mayoría de casos, mayores que los de aquellos productores con mayor capacidad de recursos y gestión agrícola).

Lo anterior sugiere, por tanto, la posibilidad de un impacto potencial significativo sobre los ingresos netos de los pequeños

productores como consecuencia de una reducción de sus costos unitarios (impacto tan igual que el que podría lograrse por el lado de mejores precios al productor). Esta reducción de costos unitarios puede lograrse mejorando la productividad en el campo. Este es un reto en el que le compete jugar un rol de primera importancia a los propios productores, a la actividad privada, y también al Estado. Especial atención merece en este caso la importancia de la investigación y transferencia de tecnología, la capacitación empresarial y el desarrollo de mercados de semillas de calidad en el país.

D. Un requisito de primera importancia para el desarrollo de un sistema de mercadeo agrario eficiente y competitivo es un rol activo del Estado. En efecto, en el contexto de transición a una economía de libre mercado que se vive en el país, al Estado Peruano le corresponde jugar un rol activo de promoción de acciones en apoyo a la agricultura nacional (y a la comercialización, en particular), en los siguientes aspectos: (i) Desarrollo de mercados, a través de infraestructura física, vial, almacenaria y agroindustrial, en áreas en las cuáles la iniciativa privada no es suficiente para resolver los problemas más apremiantes, (ii) Investigación y transferencia de tecnología, ya sea de una manera directa, generandola ó adaptándola a nuestra realidad, ó en forma de intermediación de tecnología desarrollada por organizaciones privadas, (iii) Servicios, como es el caso de fomento y control de la sanidad agropecuaria, apoyo a mecanismos alternativos de financiamiento de la actividad productiva y comercial (sobretudo en esta etapa de transición económica), fomento de la organización y capacitación empresarial de los pequeños productores, a fin de lograr un mayor equilibrio de poder de negociación en los mercados, etc. Específicamente, las alternativas de comercialización aquí propuestas van a tener un éxito relativo, dependiendo de la medida en que el Estado Peruano esté dispuesto a jugar este rol en favor de, tal vez, el sector más débil de la economía nacional.

### III. PROBLEMATICA GENERAL DE LA COMERCIALIZACION AGRARIA

Tal como fue mencionado anteriormente, el presente informe no pretende ni puede ser exhaustivo, se refiere básicamente al diagnóstico y alternativas de solución de los problemas de comercialización agraria del país, con énfasis en aspectos que directamente afectan el funcionamiento de los mercados en los cuáles participan los agricultores<sup>4</sup>. Los rasgos más importantes se mencionan a continuación, en dos subsecciones, la primera hace referencia a algunas de las instituciones vigentes, mientras que la segunda a las funciones más importantes de la comercialización.

#### A. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Una institución puede ser una práctica, una organización social, una acción o conjunto de acciones que la ley o la tradición le han otorgado carácter de permanencia y de vigencia en la sociedad (Mendoza, 1980). Las instituciones de mercadeo son efectivas en la medida que lo sean la gente envuelta en su operabilidad y dirección. Este breve análisis, por tanto, se refiere no sólo a las organizaciones de mercadeo agrícola en el Perú, sino también a los agentes que en ellas participan y la forma o modalidad de sus operaciones y transacciones consolidadas en los llamados canales de comercialización (etapas por las cuales deben pasar los bienes en el proceso de transferencia del productor al consumidor final).

##### A.1. Canales Directos de Comercialización

Existen canales directos de comercialización, usualmente desde los valles con fácil acceso a los mercados (a los de Lima principalmente), en los cuáles participan generalmente los productores de mayor capacidad productiva e intermediarios acopiadores también de grandes volúmenes de producción (en el Valle del Mantaro, por ejemplo, más del 70 por ciento de la producción de papa de los "grandes" agricultores se comercializaría a través de este tipo de canal, los pequeños y medianos productores lo hacen con sólo 40 por ciento). En estos canales directos se combinan dos diferentes modalidades

---

<sup>4</sup> Un detalle mayor sobre aspectos indirectos que afectan la comercialización de alimentos, tales como el tratamiento de las sobretasas arancelarias y el impuesto general a las ventas de productos agropecuarios es dado por Escobal y Briceño (1992), Cannock y Gen (1993).

operativas de transacción:

(i) La venta en chacra por parte de los agricultores, a intermediarios acopiadores y comisionistas (de grandes mayoristas ubicados en los principales centros de demanda urbana). Los vendedores en este caso son agricultores grandes, así como también la mayoría de agricultores pequeños y medianos durante épocas de mayor cosecha local. Este es el caso, por ejemplo, de la producción y comercialización (hacia Lima) de papa proveniente del Valle del Mantaro, maíz choclo del callejón de Huaylas, arroz en Camaná y frutas de Chanchamayo. En este caso la capacidad de negociación de los productores participantes es menor que la de los intermediarios acopiadores, dada la escasez numérica de los intermediarios (en comparación con el gran número de productores), la perecibilidad de los alimentos (lo cuál obliga a los productores grandes a deshacerse rápidamente de sus productos), y la actuación desarticulada de los agricultores (sobretudo los pequeños, que sólo son capaces de ofrecer pequeñas cantidades de producto para la venta).

(ii) La venta por parte de los propios productores, y también de algunos agentes intermediarios locales, en los grandes mercados de destino final, entre los cuales destacan los mercados mayoristas de La Parada y el de frutas en la gran ciudad de Lima. En ésta última modalidad operativa participan básicamente agricultores "grandes", que cuentan con disponibilidad de capital para comercialización y que están dispuestos a asumir los riesgos inherentes al mercadeo agrícola. En este último caso tenemos, como ejemplo, algunos de los productores del Valle del Mantaro, productores de arroz en la región norte del país y productores de maíz choclo del Callejón de Huaylas.

En esta segunda modalidad de venta, también son los productores los perjudicados en la negociación de precios, dada la perecibilidad de los productos y la falta de suficientes alternativas para la colocación masiva de sus cargamentos, los que finalmente confluyen, en Lima, al mercado mayorista de La Parada, bastante conocido por los problemas de colusión, ineficiencia y falta de competitividad en las negociaciones (Cilloniz, 1994).

## A.2. Canales Indirectos de Comercialización

La participación de los pequeños agricultores<sup>5</sup> en la comercialización agrícola se realiza, en buena medida, a través de canales indirectos de mercadeo, en los cuales se comercializan

---

<sup>5</sup> Se ha estimado que más del 50 por ciento de unidades agropecuarias en el Perú tienen menos de dos hectáreas totales de cultivo.

pequeños volúmenes de producción. En estos canales indirectos de mercadeo, usualmente existe una excesiva intermediación que no incorpora mayor valor agregado a los productos, pero que permite un encarecimiento importante de precios, al reservarse (los intermediarios) una utilidad monetaria muchas veces no justificada.

En el caso de la producción de la sierra peruana, los canales indirectos de comercialización pasan por la realización de ferias locales (usualmente semanales), en las que los pequeños productores comercializan pequeños volúmenes de su producción (sencillamente porque su capacidad productiva es reducida, y porque la venta en pequeñas cantidades les permite disminuir riesgos en la comercialización de sus productos). Estas ferias locales son pequeños mercados a donde confluyen productores e intermediarios que acopian la producción para posteriormente venderla en mercados con mayor demanda comercial. Una mínima parte de los productos comercializados es vendida a consumidores locales. La gran mayoría de pequeños agricultores de las alturas del Callejón de Huaylas, de Ayacucho, Cuzco y del Valle del Mantaro, por ejemplo, producen sus alimentos básicamente para consumo humano, para uso como semilla y/o como alimento animal, mientras que una pequeña parte de ella es destinada para la venta en las ferias referidas, con el fin de obtener efectivo para adquirir bienes no agrícolas.

En las ferias de ciudades grandes (tales como Huaraz, Cusco y Chupaca en la sierra central) la producción es vendida tanto a intermediarios comisionistas que vienen de ciudades de mayor tamaño poblacional (de Lima y Arequipa, por ejemplo), como a pequeños comerciantes, los que a su vez venden a otros intermediarios pequeños ó a consumidores finales. En las ferias de pueblos más pequeños, los agricultores venden sus productos a intermediarios, los que a su vez trasladan los productos a centros de venta de mayor tamaño, en donde la venden a pequeños minoristas en algunos casos; en otros casos a intermediarios que han llegado de las grandes ciudades. Un síntoma del efecto de esta forma de intermediación, se hace manifiesta a través de las diferencias de precios entre las primeras horas de la mañana y en las horas subsiguientes. En algunos lugares de la sierra, los productores acopian la producción en sus propias localidades, la llevan a los centros de venta más cercanos, en donde la venden bajo las mismas modalidades descritas anteriormente.

En la costa y selva la comercialización agrícola de los pequeños productores se lleva a cabo a través de diferentes puntos de encuentro comercial ubicados físicamente en la cercanía de los campos de producción. En estos mercados locales participan una serie de agentes en las diferentes etapas intermedias entre productores y consumidores, y las épocas de mayor comercio se asocian lógicamente con las estaciones de mayor producción para la venta. En todos los casos (costa, sierra y selva), los agricultores pequeños escasamente participan en actividades de

comercialización, prefiriendo deshacerse de sus productos en chacra (véase punto A.3).

La infraestructura de los mercados locales (ferias y otros) es deficiente, tanto en términos de espacio físico existente (lugares de desembarque y oferta de los productos, tamaño y número de puestos de acopio, estacionamiento, almacenes, balanzas, etc.), así como en términos de servicios básicos tales como agua, desagüe, sanitarios, etc. Obviamente esta no es una característica aislada de estos lugares, sino que es parte de la deplorable situación de servicios básicos e infraestructura en que se encuentran los centros poblados del interior del país.

### A.3. Escasa Capacidad de Negociación de los Productores

Los pequeños agricultores, en general, tienen escasa o nula capacidad de negociación del precio de sus productos comercializados<sup>6</sup>, ello se debe fundamentalmente a (i) sus limitadas posibilidades para llegar a los mercados locales (en donde podrían conseguir mejores precios por sus productos), debido a la escasez de vías de comunicación adecuadas y/o falta de capital disponible para cubrir los costos de tales actividades, (ii) su evasión a los riesgos inherentes al propio proceso de comercialización, lo cual aunado a la necesidad inmediata de recuperación de la inversión, los obliga a deshacerse de sus productos en condiciones desventajosas, (iii) la actuación desarticulada de los agricultores, que sólo son capaces de ofrecer pequeñas cantidades de producto para la venta, y (iv) la falta de oportunidad para negociar con los intermediarios en igualdad de condiciones, debido a la existencia de mercados intermedios caracterizados por su ineficiencia y escasa transparencia de sus operaciones comerciales.

En aquellos centros de producción vinculados comercialmente a los grandes centros de demanda, la desactivación de la banca de fomento agrario ha permitido el incremento de actividades informales de financiamiento, en el que usualmente algunos de los agentes intermediarios entregan adelantos de dinero a los pequeños agricultores (para financiar la compra de insumos de la producción agrícola), con el consiguiente compromiso de venta del

---

<sup>6</sup> Los agricultores grandes que usan los canales directos de comercialización tienen indudablemente una mayor capacidad de negociación que los pequeños. Sin embargo, aún para los grandes agricultores, las posibilidades de obtención de mejores precios para su producción se ven limitadas por las prácticas de los intermediarios con los cuales tienen negociaciones.

producto al momento de la cosecha<sup>7</sup>. Este fenómeno ha contribuido de manera importante a la escasa capacidad de negociación de los pequeños agricultores en la venta de sus productos. Este es el caso de, por ejemplo, los productores de arroz en Ferreñafe (Agreda y Escobal, 1994), los productores de papa en el Valle del Mantaro (Alarcón, 1994), los parceleros agrarios de los Valles de Lima y algunos pequeños productores agrarios de la selva del Ucayali.

Como podrá notarse más adelante, en la sección sobre recomendaciones se proponen alternativas de acción cuyo propósito más importante es incrementar la capacidad de negociación de los productores, a través de la puesta en marcha de mecanismos de acción que abran nuevas formas de participación justa y equitativa de los productores en el proceso de comercialización de sus productos.

#### A.4. Mercados Mayoristas Informales en el Interior del País

En términos de comercialización de alimentos, el Perú es un país que se caracteriza por la escasez o inexistencia de mercados mayoristas adecuados en las principales ciudades del interior (tales como Arequipa, Huancayo, Piura, Trujillo, Chiclayo, etc.), en las cuáles por los grandes volúmenes de producción comercializados, se hace necesaria la existencia de mercados mayoristas adecuadamente implementados, que cumplan su función de concentración y uniformidad de la producción agropecuaria.

En la mayoría de ciudades de tamaño intermedio en el país, existen mercados mayoristas informales consolidados alrededor de los mercados minoristas existentes (tales son los casos de Cusco, Huaráz, Huánuco, Piura, etc.), cuyas características de funcionamiento no son adecuadas, fundamentalmente por las deficiencias existentes en términos de infraestructura física (falta de lugares adecuados de embarque/desembarque, almacenes, frigoríficos, lugares de estacionamiento, etc.) y de servicios básicos (agua, luz, desagüe, alimentación, hospedaje, etc.), así como servicios conexos de apoyo a la comercialización (información oportuna, normas de estandarización, calidad, etc.). La consecuencia de ello es la deficiente capacidad para atender las necesidades de vendedores y compradores que asisten a los mismos, así como para llevar a cabo una de las funciones básicas del mercadeo agrario: la concentración y uniformización de la producción.

---

<sup>7</sup> Este no es en realidad un fenómeno reciente, sin embargo parece haberse incrementado (y aparecido en algunos casos donde no existía) notablemente en los últimos años, como consecuencia de la crisis económica y las limitadas oportunidades de financiamiento agrario existentes.

Ante el acelerado incremento de la demanda de alimentos en las ciudades antes mencionadas, crece la comercialización mayorista. Sin embargo, al encontrar como factor limitante la no disponibilidad de infraestructura y servicios apropiados, el crecimiento del comercio a este nivel se desarrolla a costa de las viviendas y calles, lo que al final conduce a una mezcla de actividades urbanas y al fomento de la pauperización de la vida urbana. Este es el caso de los mercados de las ciudades de Cusco (mercado de la avenida del Ejército), Huaraz (mercado del Estadio) y Ucayali (mercado minorista N° 2 en el centro de la ciudad), visitados durante la elaboración de la presente propuesta.

Un problema particularmente importante a nivel del comercio mayorista en el país es la falta de espacio físico de circulación y estacionamiento para carga y descarga de los productos que se comercializan. En Pucallpa, por ejemplo, las descargas de productos agropecuarios a nivel mayorista se realizan alrededor del mercado N° 2, en pleno centro de la ciudad, en condiciones desventajosas no sólo en términos de costos generados por la espera, sino también por problemas de higiene y congestión urbana.

#### **A.5. Comercialización Mayorista Centralizada en Lima**

Los mercados mayoristas son entendidos como centros de intercambio ubicados en los grandes centros de consumo, donde los intermediarios mayoristas en su condición de ofertante-vendedor interactúan tanto con agentes minoristas, como también con agentes industriales y otros. La infraestructura básica y de servicios es una condición necesaria para la buena organización de un mercado a nivel mayorista.

Existe una fuerte dependencia de los agricultores y los agentes de comercialización agrícola, a nivel nacional, por la colocación de la producción en los mercados de la ciudad capital. En particular es importante la dependencia de la producción en gran escala, de los mercados mayoristas N° 1 (La Parada), y el N° 2 (de frutas), cuyas características deficientes en términos de formación de precios, pérdidas por merma, restricciones de participación, hacinamiento, contaminación, etcétera, han sido ya ampliamente documentadas (Cannock y Geng, 1993; Cilloniz, 1994).

Algunos mercados periféricos de la ciudad capital se han transformado en atractivos centros alternativos a los mercados mayoristas antes mencionados, en términos del desembarque y venta de los productos. Esto se debe fundamentalmente a la escasa competitividad y a mayores cobros por tributación y servicios en los mercados mayoristas tradicionales. Mercados como los de Puente Piedra, Comas, Caquetá, Villa El Salvador, Chosica, Santa Anita, etc. han cobrado importancia durante los últimos años como alternativas de distribución mayorista de alimentos en la ciudad

capital. Para los agentes que traen su producción a venderla en Lima, sin embargo, estos mercados periféricos tienen la desventaja de poseer una pequeña capacidad de colocación de los productos. Por tanto los productos perecederos (tales como verduras, y en menor medida tubérculos) tienen que ser directamente comercializados a los mercados mayoristas 1 y 2 de La Parada, en donde los volúmenes de comercialización son mayores<sup>8</sup>.

Se genera de este modo un sistema de comercialización centralizado en la ciudad de Lima, dándose casos de productos que concurren a los mercados mayoristas de La Parada, para luego derivar a mercados ubicados a distancias menores con respecto a los centros de producción original (Valdivia, 1994: 20). En una encuesta a los directores agrarios del Ministerio de Agricultura (realizada durante 1994) en ciudades del interior del país, se reportó, por ejemplo, que más del 78 por ciento de comerciantes mayoristas se abastecen, al menos en forma parcial, de productos provenientes de los mercados mayoristas de la ciudad de Lima. Característica irracional desde el punto de vista de la optimización de los sistemas de distribución de alimentos.

En la siguiente sección sobre recomendaciones se sugiere una serie de mecanismos de mercado tendientes al logro de una mayor participación de los productores, al fortalecimiento de mercados de productores y mercados regionales, tendientes a descentralizar la comercialización agropecuaria a nivel nacional. Se sugieren también algunos mecanismos que promueven la descentralización de las actividades de mercadeo mayorista a nivel de la ciudad de Lima, con la finalidad de hacer más eficientes, transparentes y competitivos los mercados de la ciudad capital.

## A.6. Comercio Deficiente a Nivel Minorista

Los minoristas o detallistas son los últimos intermediarios en el canal de comercialización. Tienen como función básica el fraccionamiento o división del producto y el suministro, en la gran mayoría de casos, al consumidor. Los detallistas podrían clasificarse en múltiples formas de acuerdo al producto que manejan, su ubicación, si son fijos o ambulantes. La clasificación que más se utiliza a este nivel de mercadeo urbano es el de (i) locatarios (los que tienen puestos fijos en plazas y mercados), (ii) los de pulperías y tiendas pequeñas en las vecindades, (iii) supermercados o tiendas de autoservicio (con

---

<sup>8</sup> En entrevistas informales con productores grandes del Valle del Mantaro y Callejón de Huaylas, éstos manifestaron que en muchos casos distribuyen una parte de su producción en los mercados periféricos y el resto (que no es absorbido en estos mercados) lo venden en los mercados mayoristas de la Parada.

gran variedad de productos), y (iv) vendedores ambulantes.

El comercio a nivel minorista (en Lima y el resto de grandes centros urbanos del país), adolece de serios problemas asociados con la problemática de la crisis económica en el país, el incremento de la población y el desempleo progresivo, infraestructura inadecuada para su funcionamiento, etc. El problema del comercio de alimentos a nivel minorista tiende a crecer en forma dual, con un sector mayoritario de agentes que manejan ventas de manera informal, en las calles y en condiciones deplorables de higiene y mal manejo de los productos; mientras que paralelamente crece un segundo sector moderno de supermercados exclusivos para ventas a grupos de clase media y alta, con servicios de venta por vía telefónica o por computador y con entregas rápidas a domicilio.

El crecimiento del comercio minorista informal o ambulatorio, es un problema particularmente grave, que ha generado desorden, desorganización, contaminación y muchos otros males conexos. Si a ello agregamos la desorganización total de los consumidores, podemos concluir que las condiciones de escasa competitividad y falta de servicios colaterales impiden, de este modo, un mayor acercamiento de los productores agrícolas a mercados cercanos a los propios consumidores. Como caso extremo podría mencionarse por ejemplo el de Pucallpa, ciudad en donde existen 4 mercados minoristas, pero con una desactivación y abandono casi total de por lo menos 2 de ellos, mientras que en el mercado central (mercado Nº 2, ubicado en pleno centro de la ciudad) se concentran la mayoría de las transacciones comerciales de la ciudad. Lo particular del caso, es que la infraestructura física de apoyo al comercio en este mercado es insuficiente, permitiéndose que más del 60 por ciento de las ventas totales (de alimentos y otros rubros) se lleven a cabo en las calles céntricas de la propia ciudad, en condiciones de higiene y desorganización realmente lamentables.

En la siguiente sección, que contiene las recomendaciones de la propuesta, se sugieren algunos elementos de política comercial de corto plazo, básicamente en apoyo a la promoción de la línea de supermercados de autoservicio.

## B. DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

### B.1. Falta de Coordinación de Mercadeo

La coordinación de mercadeo se define como el complejo de procesos dinámicos por los cuáles los productores, intermediarios y consumidores interactúan para intercambiar información relevante, para establecer condiciones de intercambio y llevar a cabo transacciones de naturaleza física y legal de bienes económicos. La coordinación puede ser vertical (acuerdos entre diferente tipo de agentes de la comercialización), ú horizontal (ligado a acuerdos de participación en los mercados, es frecuente encontrarla en los arreglos que realizan las cadenas de supermercados para racionalizar la concurrencia y evitar competencias onerosas, por ejemplo).

La coordinación del mercadeo logra cumplirse por tres mecanismos: (a) por el mecanismo de precios de mercado, que conducen a acuerdos espontáneos entre las fuerzas de mercado, (b) por sistemas administrativos, tales como contratos, arreglos institucionales, etc., y (c) combinación de los dos mecanismos anteriores.

Dada (i) la gran heterogeneidad de los agentes de la comercialización y de la dimensión geográfica en la que participan, (ii) una oferta de productos agropecuarios concentrada en el tiempo y desconcentrada en el espacio, así como (iii) una demanda usualmente concentrada en el espacio, pero desconcentrada en el tiempo (se demanda en puntos urbanos claves y durante todo el año); el grado de coordinación horizontal y vertical de los mercados agrarios es mínimo. Si a ello sumamos las características de las pequeñas unidades agrarias (más del 50 por ciento de agricultores en el país manejan menos de 2 Has de cultivo, usualmente operando en condiciones individuales), fácilmente podría visualizarse grandes limitaciones a las posibilidades de coordinación de las actividades de mercadeo agrario.

La falta de coordinación del mercadeo hace que se presenten problemas de desabastecimiento y precios excesivos en algunas regiones del país; que no exista un buen arbitraje de los mercados; que las variaciones estacionales de precios no tengan relación con los costos de almacenamiento; que las diferencias de precios entre productores y consumidores no reflejen los costos y el valor agregado por la intermediación, así como una serie de desajustes en las fuerzas del mercado que dan lugar a desequilibrios entre recursos y necesidades, entre costos y beneficios. En la sección sobre recomendaciones se sugieren mecanismos de apoyo tendientes a superar, entre otras cosas, la falta de coordinación del mercadeo agrario peruano (asociación de productores, información, normatividad, etc.).

## B.2. Información de Precios y de Mercados

El desarrollo de un país está fuertemente asociado con la existencia de información eficiente, confiable y oportuna para la toma de decisiones. En una economía de libre mercado, la información de precios y mercados es particularmente útil como marco de referencia de los participantes del sistema de comercialización, en términos de las decisiones de negocios que puedan tomar.

La información de precios y mercados se refiere a datos respecto a la situación de la oferta, demanda, precios, tendencias y perspectivas de uno o más productos, en uno o más mercados, teniendo un doble propósito: (i) en el corto plazo, encauzar el flujo regular de productos a los mercados, neutralizando restricciones artificiales o especulativas; (ii) en el mediano y largo plazo, reducir desequilibrios en el mercado, a través de la orientación de la producción hacia los rubros más rentables (Fletschner, 1974). Adicionalmente, es importante mencionar que un adecuado sistema de información permite reducir riesgos y aumentar la coordinación del sistema de comercialización.

Para que el mecanismo de la comercialización agraria funcione eficazmente en el país, todos los agentes que participan en el sistema de mercadeo agrario necesitan información eficiente y oportuna. Particularmente los agricultores la necesitan para preparar sus programas de producción ganadera y de cultivos del modo más coordinado y ventajoso posible, así como para canalizar su producción comercial con eficacia. La falta de información sobre el valor probable de un producto y el lugar donde venderlo, puede hacer que los agricultores dejen de cultivar productos para los que hay demanda y para los que sus terrenos de cultivo tiene condiciones.

En Perú los servicios de información de precios y mercados están insuficientemente desarrollados. En términos generales los problemas se refieren a: (i) ausencia o escasez de estudios sistemáticos, con respaldo científico, de aquellas variables que han influido en el proceso histórico de la información y que han devenido en situaciones actuales, (ii) ausencia o escasez de recursos financieros de respaldo al sistema de servicios existente, y (iii) escasa capacidad de difusión y divulgación de la información existente. Estas características de la problemática del sistema de información se ven agravadas ante la escasez de recursos calificados en el área, ante la atomización de los pequeños productores (cuyas tasas de analfabetismo y marginación de los medios de comunicación son elevadas), la deficiente infraestructura (camino, líneas telefónicas, líneas de télex, etc.), la duplicidad de funciones, etc.

En países en desarrollo como el nuestro, donde la información es escasa y/o cara, ésta la manejan sólo grandes empresas agroindustriales, exportadores y algunos comerciantes, dejando al margen a pequeños productores y a comerciantes pequeños. Pero no es únicamente el problema de la escasez y/o encarecimiento de la información, sino también las limitaciones de su captación a través de los medios masivos de comunicación existentes.

Ante esta situación de deficiencia en el funcionamiento del sistema de información de precios y otras variables de mercados, se incrementan los riesgos de mercado, disminuyen las posibilidades de coordinación e integración de mercadeo, y los productores marginales son fácilmente sometidos, a causa de su ignorancia. Las alternativas de solución dadas en la sección de recomendaciones enfatizan el rol del Estado en la recolección, procesamiento y divulgación de información de precios y mercados. Así también la necesidad de divulgación y descentralización de la información de mercados para incrementar su utilidad entre los productores, de preferencia entre aquellos de los lugares más apartados del país.

### B.3. Almacenamiento

El almacenamiento de productos agrícolas es una función de la comercialización que permite retener la venta de un producto desde un período de excedentes y precios bajos hasta otro de escasez y precios altos. De esta manera se añade utilidad de tiempo al proceso productivo; utilidad que es altamente significativa en productos que tienen una variación estacional suficiente para causar modificaciones importantes en los precios. En realidad la práctica de almacenamiento juega un rol importante en el proceso de disminución de pérdida por merma, flexibilidad en las ventas y estabilización de precios.

Existen básicamente dos tipos de almacenamiento. Uno es "estacional" y tiene como objetivo conservar los excedentes de los productos y ajustarlos a la demanda a través del tiempo. El otro es "temporal", ocurre a menudo en los diferentes niveles de la comercialización agraria, tal es el caso del acopio rural por pocas horas ó días de espera, el que realizan los agentes intermediarios en los mercados, las agroindustrias mientras procesan los productos, y en alguna medida los consumidores en sus hogares dependiendo de las facilidades con que cuenten.

El almacenamiento estacional de la producción agrícola en el Perú es una práctica poco usual entre los agricultores, dada la necesidad de liquidez inmediatamente después de la cosecha, así como también por los problemas existentes con el almacenamiento de estos productos (daños por presencia de insectos, pestes, plagas, e inclusive daños físicos ocasionados

por un diseño equivocado del almacén). La venta en chacra (en muchos casos "por lote") acorta la necesidad de almacenamiento estacional entre los productores. Tal vez la forma más importante de almacenamiento estacional en algunos pequeños agricultores es el que corresponde al caso de la semilla, la que los agricultores almacenan con la finalidad de poder ser usada como insumo para la próxima campaña agrícola. El almacenamiento temporal es una práctica más común entre algunos agricultores, antes de tomar contacto con el comprador en el mercado.

Una forma de almacenamiento (que puede ser estacional o temporal) entre los pequeños agricultores, se realiza en las ferias pueblerinas o mercados locales de la sierra del país. El almacenamiento en este caso cubre un período relativamente corto de tiempo, y les sirve como una estrategia de distribución de la venta de sus productos a través del tiempo, con el fin de aprovechar mejor los precios del mercado, de realizar la venta en momentos de mayor apremio económico y/o usar el producto para autoconsumo.

En apoyo a las actividades de almacenamiento de los diferentes agentes que participan en el sistema de comercialización, en la sección de recomendaciones se sugiere, entre otras cosas, la promoción a un sistema de funcionamiento permanente de almacenes generales de depósito, los cuales permiten no solo actividades de almacenamiento oportuno y moderno, sino también mecanismos de financiamiento con el producto como prenda de garantía.

#### **B.4. Transformación Agroindustrial**

El proceso de transformación consiste en modificar la forma del producto para preservarlo y hacerlo asequible al consumidor. Esta es una función física de la comercialización que genera utilidad de "forma" y de "tiempo" a los productos. Esta función puede comprender procesos simples de "conservación" de los productos (básicamente adición de preservantes y otros aditivos, o colocación del producto en ambientes controlados) hasta procesos más complejos de "procesamiento" que incluye cambios sustanciales en la forma inicial del producto. El grado de transformación varía según las necesidades y exigencias de la demanda, de los ciclos de estacionalidad de la producción y consumo y de las posibilidades tecnológicas de la persona o institución que realiza el proceso.

La transformación de productos agropecuarios es entonces una actividad que coadyuva a la estabilización de precios, disminución de riesgos en la comercialización, disminución de merma y costos de transporte, así como también aprovechamiento de producción residual. Esta es una actividad que tiene en realidad un enorme potencial para contribuir al desarrollo

socioeconómico de las áreas rurales.

En el Perú parece todavía predominar la comercialización y el consumo de los productos en su estado natural, con relación a los procesados. El desarrollo agroindustrial en el país sigue siendo aún una actividad de crecimiento limitado (según estadísticas oficiales, con respecto al sector manufacturero nacional, durante la década de los ochenta la agroindustria comprendía un 25 % del valor agregado y absorbía un escaso 27 % del total de población empleada por este sector de manufactura<sup>9</sup>). Los sectores de mayor dinamismo reciente han estado fundamentalmente localizados en la costa y asociados al sector agroexportador (en pocos productos, tales como mango, ajo, espárrago, etc.).

En las áreas rurales la actividad agroindustrial es escasa y heterogénea, no solo por la diversidad de los insumos agropecuarios que intervienen, sino también por el origen de las técnicas de procesamiento. En efecto, predominan mayormente procesos tradicionales de transformación que se sustentan en el uso intensivo de mano de obra, y sin una clara división del trabajo a su interior.

Las técnicas de procesamiento rural se orientan a reducir la perecibilidad de los alimentos, así como a mejorar su digestibilidad. Entre las principales técnicas se cuentan las de salado, congelación, deshidratado solar, hervido, tostado, molienda, etc. La incorporación de tecnología moderna (molinos de piedra o martillo, pequeñas plantas de fabricación de quesos, clasificadoras, etc.) tiene un carácter puntual y marginal, así como un impacto reducido. En suma, la poca capacidad de acumulación del área rural serrana conspira en contra de una mayor difusión y son más bien las técnicas tradicionales las que predominan, respaldadas por la existencia de una dieta local y regional (Urday, 1990).

En apoyo a la agroindustria rural en el país, se sugieren mecanismos de promoción agroindustrial, y también estrategias de formulación y evaluación de proyectos que contemplen la posibilidad de búsqueda de mercados como etapa previa a la instalación de infraestructura. Específicamente se recomienda el método de acción basado en el "desarrollo de productos" (ver sección sobre transformación agroindustrial en la siguiente sección sobre las recomendaciones propuestas).

---

<sup>9</sup> En los E.E.U.U. el sector de la agroindustria explicaba (en 1988) un 18 % del producto nacional bruto y proveía empleo para más del 18 % del total de trabajadores de ese país.

## B.5. Vías de Comunicación y Medios de Transporte

La función de transporte agrega utilidad de lugar a los productos, mediante su traslado de las zonas de producción a los centros de consumo en los cuales se hacen asequibles a la demanda localizada. Sin embargo, así como el transporte agrega utilidad a los productos, el tiempo empleado en el mismo no es un factor de utilidad. El tiempo actúa negativamente no sólo en los costos de transporte sino también en los riesgos por daños y deterioro y en las oportunidades de venta. Las mayores innovaciones en los diferentes tipos de transporte que se emplean en los productos agropecuarios podrían, en alguna medida, contrarrestar este efecto negativo.

En muchos países desarrollados, donde se ha logrado un buen desarrollo de las vías y de los medios de transporte, se han incorporado a la actividad económica terrenos de cultivo localizados a grandes distancias de los centros de consumo y que antes se consideraban no utilizables por las limitaciones existentes en este aspecto. Incluso en productos perecederos hay mercados urbanos que se surten de zonas de producción localizadas a cientos y miles de kilómetros y los productos recorren esas distancias diariamente, sin sufrir deterioro. Tal es el caso de frutas, verduras y lácteos en países desarrollados como los de la Comunidad Europea, Estados Unidos de América, Canadá, etc.

El transporte terrestre es el de mayor importancia en cuanto al traslado interno de productos agropecuarios en el Perú. Dos son las principales limitaciones que enfrenta esta modalidad de transporte en el país: por un lado la insuficiencia y/o mal estado de las vías existentes, y por el otro la inadecuada calidad de los medios de transporte utilizados.

### Red Vial

En general las carreteras en el Perú se encuentran en un estado deplorable de desarrollo. Según estadísticas oficiales recientes, el país cuenta con una red vial de 69,942 kilómetros de carretera, de las cuáles sólo 7,564 (10.8 por ciento) están debidamente asfaltadas (CUANTO, 1992). Asimismo, en cuanto a la red vial rural, existen aproximadamente 40 mil kilómetros de carretera, los que se encuentran casi en total abandono (sólo 2 por ciento está asfaltado).

En términos de distribución regional, el 27 por ciento del total de la red vial, que comprende carreteras asfaltadas y afirmadas principalmente en la costa, se encuentran en estado relativamente aceptable. El 73 por ciento restante, comprendido por trochas y vías sin afirmar, en sierra y selva fundamentalmente, prestan un servicio eventual y deficiente.

En los departamentos del trapecio andino la situación de la

infraestructura vial se torna muchas veces dramática. De un total de 1,791 kilómetros que suma el sistema vial del departamento de Apurímac, por ejemplo, sólo cinco kilómetros (0.3 por ciento) están asfaltados y 225 kms. (12.6 por ciento) están afirmados, según datos de la Oficina Subregional de Estadística e Informática de Apurímac. Del mismo modo, el problema de carreteras en la selva peruana es deplorable. Las principales vías de comunicación terrestre están en pésimo estado mientras que tramos importantes de las mismas han desaparecido. Ello sumado al costo alto de los combustibles (el precio del combustible en Ucayali, por ejemplo, es el más alto en todo el país), hace que la comercialización de los productos de la región hacia otros lugares del país, sea una actividad prácticamente imposible (Se menciona, por ejemplo, que más barato es el transporte de arroz de Tailandia o Vietnam, que de Pucallpa a Lima).

Recién en los últimos meses, con préstamos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se ha emprendido la ardua tarea de rehabilitar las principales vías de transporte, como parte de un proyecto integral de rehabilitación y mantenimiento de toda la red vial a nivel nacional. Este plan incluye por primera vez un programa de caminos rurales, cuya ejecución está en marcha con apoyo financiero específico del BID, el Banco Mundial y el tesoro público, para un período total de cinco años. El proyecto piloto será iniciado en Cusco a fines de Octubre del presente año 1994.

### Medios de transporte

En lo referente a la flota de transporte, información de la Asociación Nacional de Transporte Terrestre de Carga (citado por Cannock y Geng, 1993) indica que en 1989 existían 67,566 camiones, de los cuáles sólo 20 por ciento se encontraban en manos de transportistas formales, el restante 80 por ciento era manejado de manera informal. La edad del parque camionero se estimaba entre 13 y 15 años, muy por encima de las recomendaciones técnicas dadas por los fabricantes, correspondiente al rango de 5 a 8 años. Si a esto añadimos la escasez o falta del uso de infraestructura adecuada en la flota de transportes, tal es el caso de contenedores o furgones refrigerados<sup>10</sup>, podemos concluir que es mayor la "desutilidad" que proporciona el sistema deficiente de transporte y vías de comunicación en el país, que las "utilidades" económicas potenciales que esta función de comercialización podría añadir a los productos.

---

<sup>10</sup> Los denominados "containers" son entendidos aquí como cajas o neveras que cuentan con una unidad de refrigeración y se adaptan a los camiones de tracción o "trailers", así como a barcos e incluso aviones de carga.

## B.6. Financiamiento de Actividades Comerciales

El financiamiento es una función auxiliar que permite el cumplimiento de las demás funciones de la comercialización. La falta de un adecuado sistema de financiamiento para las actividades productivas y de mercadeo agrícolas, podría por el contrario convertirse en un elemento de influencia negativa sobre la competitividad y transparencia del sistema de comercialización.

En el Perú, con excepción de algunos fondos eventuales en apoyo al mercadeo, no ha existido un plan consistente de habilitación financiera con fines específicos de asistencia a la comercialización de productos agropecuarios. Por el contrario, la desactivación y liquidación de las actividades de la Banca de Fomento, ha permitido la consolidación de un esquema de financiamiento en el que los productores (sobretudo los pequeños) recurren en forma permanente a formas de pago en "avance" por parte de los intermediarios, lo cual incrementa la capacidad de negociación de estos últimos en el momento de la venta del producto (véase Alarcón (1994), Agreda y Escobal (1994) y Martín Valdivia (1994)). En este contexto, la poca competitividad existente en el mercado de fondos prestables se traduce en restricciones para la generación de un proceso de comercialización competitivo.

Como se detalla más adelante (sección de recomendaciones), en lo que concierne al financiamiento agrario, al Estado Peruano le corresponde promover las condiciones para hacer más competitivos los mercados, a través de su participación en fomento al crédito rural. Entre otras cosas, se menciona también el estímulo a la conformación de instituciones financieras basadas en organizaciones empresariales de los productores, así como acciones en el ámbito de la generación y funcionamiento de un sistema de almacenes generales de depósito, con líneas de acción en actividades de almacenamiento y crédito.

## B.7. Riesgos en la Comercialización

Existen diferentes formas de riesgo en la actividad agrícola en el país (riesgo en la producción, riesgo de mercadeo, riesgo de carácter social-legal y riesgo de naturaleza humana). El riesgo de mercadeo es uno de los más importantes y puede clasificarse básicamente en dos tipos: aquél influenciado por fenómenos de naturaleza física y otro influenciado por eventos de naturaleza financiera.

Los riesgos de pérdida física están asociados a la posibilidad que los productos sufran daños y deterioro en el proceso de comercialización. Este tipo de riesgo de mercadeo es importante en el Perú. Aún cuando no existen estudios específicos

sobre el particular, las estimaciones de pérdidas por merma que se mencionan en reportes de investigación van desde uno a cinco por ciento, lo que a groso modo podría significar entre 13 mil Tm y 65 mil Tm de productos frescos que son sustraídos del consumo poblacional (Geng, 1990). Los intermediarios usualmente conocen mejor los riesgos por pérdidas físicas y de calidad en los productos y operan con márgenes de utilidad bruta lo suficientemente altos, de forma que ello les permite márgenes netos de beneficio aún significativos.

Los riesgos financieros se refieren a la posibilidad de pérdidas debido a fluctuaciones en la cotización de los precios en el mercado. La variación de precios en los mercados de alimentos en nuestro país está fuertemente relacionado con la variación estacional de la actividad productiva del agro. En efecto, la mayor parte de la producción agrícola en el Perú es estacional y sujeta a la presencia de continuos fenómenos naturales; es decir que tanto en productos perecederos como durables, el abastecimiento de los grandes mercados (y por tanto también los precios) está finalmente sujeto a los designios de la naturaleza.

Estando en el país la producción y comercialización de productos agropecuarios sujetos a ambos formas de riesgo, así como también a la existencia de una demanda constante de alimentos a través del año calendario, se presentan problemas permanentes de subabastecimiento o sobreabastecimiento en los centros de demanda, con las consiguientes fluctuaciones en precios que perjudican las ventas de los productores. Este es el caso de la sobreproducción de arroz en la presente temporada (Junio de 1994), con la consiguiente disminución drástica de los precios de venta en chacra. Como se hará notar más adelante, la existencia de un sistema de información adecuado de precios y mercados, actividades de almacenamiento, transformación agroindustrial y las actividades de la bolsa agropecuaria, juegan un rol fundamental en la estabilización de precios y la disminución de riesgos (tanto por merma como financiero) en la agricultura.

## **B.8. Normatividad y Aplicación de Medidas de Clasificación y Empaques**

La normalización es un proceso a través del cuál se establecen normas de calidad y de pesas y medidas que permanezcan constantes de un lugar a otro, de una época a otra y en todas las relaciones entre vendedores y compradores.

La clasificación es la separación de los productos en lotes homogéneos a fin de facilitar su comercialización y obtener un mejor precio en el mercado. Cada lote posee características de calidad, tales como forma, dimensión, grado de madurez u otro atributo mesurable que afecta el valor comercial del producto.

El empaque es también una función importante que cumple el objetivo de preservar el producto y facilitar su distribución.

Ambas actividades, clasificación y empaque, están estrechamente interrelacionados con la normalización, toda vez que para poder clasificar o empacar los productos adecuadamente, se requiere normas bien establecidas, acorde con la tradición cultural de la población y con las exigencias de los mercados de consumidores.

Aún cuando existen en el país una serie de normas para la comercialización de alimentos, recién editadas por INDECOPI (tal es el caso de las normas de clasificación y empaques de legumbres secas, frutas y tubérculos / raíces, publicadas en 1993), en nuestro medio es común encontrar una diversa heterogeneidad de formas de clasificación, empaque y de unidades de pesas y medidas usadas en el mercadeo de los productos agropecuarios, lo cual en buena medida atomiza las relaciones de los participantes. Ello se debe a que el aspecto legal es necesario pero no suficiente para cumplir con este propósito comercial. Lo más importante es la divulgación de las normas, así como la capacitación en su aplicación, y la demostración de sus ventajas en términos comerciales. Algunos intermediarios manejan con propiedad la conversión de las distintas medidas, lo que les permite mantener una importante influencia en el mercado<sup>11</sup>.

La falta de una adecuada clasificación de los productos cosechados así como la falta de calidad de empaques en la mayoría de productos agrarios del país, conllevan grandes pérdidas en el proceso de comercialización de los productos e impide relaciones comerciales directas de los productores, a nivel de mercados más exigentes, en términos de clasificación y empaque de productos (supermercados urbanos, mercados internacionales, bolsa de productos, etc.).

---

<sup>11</sup> Varios de los productos agropecuarios de exportación adoptan (con relativa facilidad) avanzadas normas de calidad internacional por parte de productores e intermediarios. Operando, de esta manera, normas tradicionales y modernas en mercados paralelos, pero que no parecen influenciarse unas a otras.

#### IV. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de este estudio están enmarcadas en una propuesta de sistema alternativo de comercialización que tiene cinco componentes institucionales ó eslabones de mercado fundamentales, así como también varios mecanismos importantes de apoyo (correspondientes a las funciones del sistema de comercialización), que operan de manera conjunta y coordinada en la estructuración del sistema alternativo. Las interacciones entre cada uno de los componentes de la propuesta es de suma importancia; de modo tal que la no funcionalidad de uno de ellos podría afectar el funcionamiento de los otros.

Dadas las características de complejidad, interdisciplinalidad y multiinstitucionalidad del sistema de comercialización, las recomendaciones que aquí se proponen son de carácter general y no específicas. Cada sector (de carácter público y/o privado) al que le corresponde competencia en un determinado componente necesita, en la gran mayoría de casos, desarrollar tareas también de envergadura, en que es necesario iniciar actividades con un proceso de formulación de estudios de factibilidad de proyectos de desarrollo específicos. En otros casos las tareas ya están encaminadas y las recomendaciones apuntan a mejorar el paquete de acciones que se llevan a cabo.

Una recomendación concreta, de carácter general, en este caso es la conformación de un equipo interinstitucional (con participación de instituciones públicas y privadas) que coordine y supervise todas las actividades encaminadas al desarrollo de un sistema de comercialización con mercados que se caractericen por su eficiencia y competitividad. Este equipo tendría carácter temporal, mientras dure el trabajo de apoyo al sistema, en las líneas de acción que en este documento son señaladas.

La Oficina de Planificación Agraria del Ministerio de Agricultura podría ser el ente encargado de tomar el liderazgo (al menos inicial) de este gran esfuerzo de coordinación de las actividades de comercialización agraria, garantizando de esta manera las condiciones para una mayor y mejor participación de los productos en el proceso de comercialización agraria.

Es importante mencionar también que la infraestructura de los mercados no es considerada en esta propuesta como un fin en si mismo, sino más bien como una herramienta en apoyo a un desarrollo sano del sistema de comercialización. Su existencia en muchos casos podría no ser necesaria, sin embargo su importancia se hace notoria en la medida que facilite el cumplimiento adecuado de las funciones de la comercialización y responda a una necesidad concreta de los agentes participantes en el proceso, adecuándose a las condiciones de los mismos.

## A. COMPONENTES INSTITUCIONALES

### A.1. Centros de Acopio

#### Importancia

El acopio es una función física que permite reunir la producción procedente de distintas unidades productivas organizadas, a través de la conformación de lotes homogéneos de productos para facilitar el transporte y otras funciones de la comercialización. La función de acopio es en realidad importante en todo contexto social y a cualquier nivel de desarrollo comercial, pero reviste especial importancia en nuestro país, dadas las siguientes características de la producción agrícola: (i) la dispersión y estacionalidad de la producción, (ii) el tamaño pequeño de las unidades agropecuarias y la escasa capacidad de negociación de los productores (iii) la ausencia de investigación y servicios de apoyo a la comercialización rural, (iv) el escaso grado de coordinación vertical existente en el proceso de comercialización.

El centro de acopio es un instrumento fundamental de los agricultores organizados con el fin de llevar a cabo la función de acopio en una forma óptima. Se permite de esta manera, la formación inicial de un mercado y el acceso a una distribución de los productos, en las mejores condiciones posibles de competitividad y negociación para los propios productores. Específicamente, los centros de acopio en el país jugarían el rol de concentrar y regular la oferta, buscar economías de escala en el transporte, en la negociación de los precios y en las demás actividades de preparación del producto (clasificación, empaçado, conservación), así como también permitir la verificación de existencias. En zonas de pequeños productores, el acopio organizado contribuye a que ellos participen en las primeras etapas de la comercialización de sus productos y, consecuentemente, agreguen mayor valor al proceso productivo.

Los centros de acopio, sin embargo, son instrumentos de mercado fuertemente ligados a las posibilidades de asociación empresarial de los productores, de manera tal que la producción acopiada pueda ser comercializada haciendo uso de economías de escala potencializadas por la venta de grandes cantidades de productos. Cuando se hace énfasis en la organización de los productores, un centro de acopio se entiende más que como infraestructura, como una organización empresarial (tal vez con infraestructura mínima) cuyo objetivo es realizar la concentración de la producción agrícola de varios productores. Pueden concebirse, en este sentido, en entes canalizadores de las acciones del Estado, en términos de servicios para mejorar la producción y el mercadeo.

### Responsabilidad primaria

La formación de centros de acopio es una consecuencia natural de la organización empresarial. La responsabilidad principal de su formación y desarrollo recae, por tanto, en los propios productores organizados. Sin embargo al Estado le concierne una actividad de promoción de la organización de los productores en empresas que respondan a los intereses de los propios productores (véase la sub-sección B.1 sobre organización empresarial de los productores).

Como es lógico, se infiere que la propiedad de la infraestructura y la gestión del funcionamiento de los centros de acopio tienen que estar en manos de los propios agricultores organizados empresarialmente. La estructura legal necesaria para la promoción e implementación de este instrumento de mercado es un aspecto también de suma importancia, le corresponde al Ministerio de Agricultura el diseño de una propuesta en este último sentido.

## **A.2. Conformación de Mercados de Productores**

Una de las razones más importantes de la escasa capacidad de negociación de los productores en la venta de sus productos, es la falta de alternativas para una mayor participación de los mismos en (al menos) las primeras etapas de la comercialización. En tal sentido, los mercados de productores podrían convertirse en mecanismos alternativos que les facilite una nueva posibilidad de control sobre el proceso de comercialización.

Un mercado de productores es entendido en esta propuesta como un lugar público de compra-venta de productos agropecuarios, en el que los agricultores tengan la oportunidad de vender sus productos directamente a intermediarios o consumidores. La cantidad vendida puede ser pequeña, pero lo importante es que a éste nivel, el agricultor puede tener control sobre el proceso de comercialización, sin la dependencia de los servicios de intermediarios. Esta es una forma de permitir una nueva alternativa de mercadeo para los productores, para un mayor grado de participación en el proceso, en condiciones favorables de negociación para los mismos.

La garantía del éxito de un mercado de productores es la participación de los mismos, a través de sus organizaciones representativas, tanto en lo que concierne a la formación como a la gestión y administración de este tipo de mercados. En este sentido, la organización empresarial de los productores es un requisito importante para la participación de los mismos.

La conformación de una red nacional de mercados locales de productores es un elemento central de esta propuesta. Ello

conllevaría a formas importantes de encuentro entre los productores (individuales y/o organizados) y los intermediarios, conjuntamente con consumidores locales.

Un mercado de productores requiere de un espacio físico disponible e implica la consolidación de un punto de encuentro entre productores e intermediarios, de forma tal que las relaciones comerciales pudieran llevarse a cabo en la mayor igualdad de condiciones. Una infraestructura mínima de funcionamiento de los mercados locales debería estar localizada en lugares cercanos a los centros de producción, de manera que permita la máxima participación de los productores y sus asociaciones. Las ventas pueden realizarse por negociación privada o por pública subasta, con sujeción a reglas claras que aseguren el pago al vendedor antes que los productos salgan del mercado.

Además del rol de intercambio de bienes, los mercados de productores jugarían un rol complementario en términos de servicios de almacenamiento, información de precios y de mercadeo, canalización de servicios de extensión para los productores participantes, etc. Estos mercados locales pueden organizarse primariamente en base a las "ferias" de la sierra peruana, así como a puntos informales de encuentro existentes en otras partes de costa y selva del territorio nacional<sup>12</sup>.

Los mercados de productores en el país podrían tener carácter permanente o temporal. Los primeros deberían establecerse en zonas de producción importantes, una o dos veces por semana, con instalaciones físicas permanentes y equipos complementarios adecuados a las necesidades de los agricultores (servicios básicos y de infraestructura). Los centros de comercialización temporales son mercados de segundo orden, localizados en zonas de menor producción, que justifican sólo operaciones estacionales, y que constan de instalaciones sencillas. En el caso de la selva peruana, dada la dependencia de la comercialización agrícola del curso cambiante del cauce de los ríos, se recomienda el funcionamiento de mercados de productores con instalaciones provisionales, pero con servicios básicos y colaterales que permitan llevar a cabo las transacciones comerciales de una manera adecuada.

La idea central de los mercados de productores no es eliminar la intermediación, sino más bien llevarla a un punto

---

<sup>12</sup> Los mercados de productores funcionarían como centros de transacción de varios productos, los más importantes en la zona desde el punto de vista comercial. Independientemente del nombre que tengan, podrían considerarse como una forma de mercadeo evolucionado a partir de las "ferias" de los pueblos serranos, en un marco socio-económico moderno y con mayores posibilidades de responder a la dinámica de cambios en la demanda de alimentos.

óptimo, permitiendo la reunión de los agentes productivos e intermediarios en un lugar físico que permita llevar a cabo las transacciones comerciales en condiciones de mercadeo competitivo, transparente e igualitario entre compradores y vendedores. Por tanto, los agentes intermediarios no pueden ni deben estar prohibidos de participar, aunque se esperaría que su participación sea bajo reglas claras y precisas, permitiendo competitividad y eficiencia en este tipo de mercados. Se esperaría también que la participación de los productores sea particularmente activa.

Aún cuando con la existencia de mercados de productores, la participación de éstos puede darse en forma individual, la organización empresarial de los productores es importante toda vez que permite una mejor negociación de volúmenes mayores de productos a ser comercializados y un mayor control administrativo del funcionamiento del mismo. En efecto, la oferta atomizada de los pequeños productores (que son los que mayormente comercializan a través de las ferias o mercados cercanos existentes) puede convertirse en oferta organizada que partiendo de los centros de acopio, se localice en un sólo lugar, compitiendo con la demanda de los intermediarios, que en la mayoría de los casos es de tipo oligopsónica.

### Responsabilidad primaria

La organización de los mercados de productores implica el desarrollo de actividades comerciales que necesitan de apoyo en por lo menos tres aspectos fundamentales: infraestructura, información de mercado y estructura legal adecuados para su funcionamiento. La conformación de los mercados con su respectiva infraestructura, es una actividad que debería ser promovida y ejecutada por los propios agricultores organizados en asociaciones empresariales, con apoyo del gobierno municipal (los puestos de venta serían finalmente para uso de los propios productores). El marco legal para su funcionamiento debe ser normado por el Ministerio de Agricultura (existe en el Ministerio de Agricultura una propuesta reciente de reglamento de ferias locales, la que necesita ser promovida e implementada por las propias direcciones o agencias regionales agrarias del país). Para mayores elementos de información de precios y mercado, véase la subsección correspondiente en la siguiente continua (B.2).

En cuanto a infraestructura, es importante mencionar que estos mercados idealmente requerirían una estructura mínima que incluya puestos de comercio, almacenes de productos e insumos, zonas de carga/descarga y estacionamiento, servicios administrativos y otro tipo de servicios de apoyo a los participantes, etc. La propiedad y gestión de los mercados de productores podría tener de preferencia carácter mixto, con participación de los productores, otros agentes de comercialización y la autoridad regional (véase COBAL (1978) en

referencia a la experiencia brasileña).

Los mecanismos para la organización e implementación de un mercado de productores requiere de detalles específicos sobre el lugar y las costumbres comerciales que allí predominan. Sin embargo los siguientes son algunos de los pasos que en general deberían seguirse para la implementación de una red de mercados de productores a nivel nacional:

(a) Preparación de un estudio de factibilidad que permita conocer la viabilidad específica de una red de mercados en términos de ubicación, potencialidad y financiamiento.

(b) Preparación del marco legal adecuado para el desarrollo de la red, con participación del Ministerio de Agricultura en la preparación y el Congreso de la República en su dación.

(c) Preparación de una estrategia de promoción del plan, en el que los gobiernos regionales y/o municipales participen con la promoción de las bondades del proyecto, a nivel de las asociaciones de productores, mayoristas, entidades comerciales, etc.

(d) El Ministerio de Agricultura debería de preparar un plan que contenga la fijación de las reglas de participación de los agentes, estímulos tributarios, marco crediticio, etc. Este mismo ente debería tomar responsabilidad de la coordinación de actividades con otras oficinas gubernamentales pertinentes.

### **A.3. Mercados Mayoristas Regionales**

#### Importancia

Como fue mencionado en la sección de diagnóstico, la concentración de la demanda de alimentos a nivel mayorista en la ciudad de Lima es un elemento perturbador de la eficiencia del mercadeo agropecuario en el Perú. En muchos casos esta concentración hace que algunos de los embarques que se dirigen a otras regiones del país pasen primero por Lima, aún en casos en que dichos mercados están a la mitad del camino entre el centro de producción y Lima (Valdivia, 1994: 20). Se hace necesario, en consecuencia, descentralizar esta demanda a través del estímulo a la creación de mercados regionales en ciudades intermedias del país, que permitan una gran concentración de alimentos para satisfacer en forma adecuada las necesidades de grandes grupos de población en estas ciudades intermedias.

Los mercados mayoristas son mercados concentradores de la producción. Tienen dos funciones esenciales: una de concentración de la producción y otra de inicio de la dispersión o distribución orientada al consumo, permitiendo con ello la formación del

precio a nivel urbano. Los mercados mayoristas del país, para cumplir su rol en forma adecuada, deben estar dotados de infraestructura completa, así como de servicios complementarios para aumentar la transparencia del mercado y mejorar la eficiencia en esta etapa del proceso.

No existen reglas fijas como criterio de decisión sobre la construcción de mercados mayoristas en una determinada ciudad. Cannock y Geng sugieren, por ejemplo, una cantidad mínima de 100,000 habitantes o un consumo anual de 50,000 T.M. de productos naturales, como referencia sobre la necesidad de contar con un mercado mayorista urbano. Bromley (1984) sugiere por otro lado que en aquellas poblaciones con menos de medio millón de habitantes, no debería segregarse el comercio minorista del mayorista (en caso de segregación, se imponen costos extras sobre los pequeños comerciantes en la obtención de sus mercaderías y se perjudican a pequeños productores que deseen vender a mayoristas y al mismo tiempo comprar bienes necesarios en la misma zona). En cualquier caso, se necesita la realización de estudios de factibilidad específicos para cada lugar, en donde se contemplen tanto aspectos de carácter económico-financiero como aspectos socioculturales que caracterizan a la población de cada lugar.

En las grandes ciudades del país (Arequipa, Chiclayo, Trujillo, Huancayo etc.), se necesita de un programa de apoyo a los centros mayoristas incipientemente formados, que funcionan en la mayoría de casos en condiciones de informalidad, sin lograr convertirse en centros de concentración de los alimentos para las poblaciones de las ciudades mencionadas<sup>13</sup>. Un sistema oportuno de información de precios y mercados, así como infraestructura de apoyo son sumamente necesarios para garantizar un adecuado funcionamiento del mercadeo a nivel mayorista.

Las centrales mayoristas necesitan de un estudio detallado para su localización de infraestructura de apoyo, la cuál debe constar de las siguientes instalaciones: (a) Areas para ventas y almacenamiento, con especialización por productos o grupos de productos, (b) Area de circulación y estacionamiento de vehículos para ingreso y retiro de productos, (c) Espacio para transacciones sobre camiones o mercado con participación de agricultores que comercializan sus productos directamente en la

---

<sup>13</sup> En una encuesta (antes mencionada) dirigida a 19 directores de las regiones agrarias del Ministerio de Agricultura, sobre la situación de los mercados mayoristas de ciudades importantes del país, pudo comprobarse la existencia de mercados mayoristas que tenían infraestructura rústica (64 % de los casos), ningún tipo de información de mercado (43 % de los casos), ninguna balanza de plataforma (57 %), ningún almacén en seco (86 %) y ningún almacén frigorífico (93 % del total de casos reportados).

central, (d) Area de otros servicios, tales como administración, extensión y capacitación, información de precios y mercados, bancos, gasolineras, restaurantes, venta de insumos, teléfono, etc., (e) Depósito y venta de empaques, y (f) Otros servicios auxiliares (vigilancia, aseo, etc.). Es importante mencionar que estos mercados urbanos deberían contar con pabellones especialmente diseñados para que los agricultores organizados oferten sus propios productos.

#### Responsabilidad primaria

Las actividades de apoyo a un sistema de mercados mayoristas regionales, podrían ser llevadas a cabo por la empresa privada con apoyo del gobierno municipal local, en cuanto a incentivos tributarios y de otro tipo. En Huaráz, por ejemplo, se construye uno de los mercados minoristas (se ha dicho) más modernos en todo el país, con financiamiento de los propios comerciantes locales coordinados por la compañía constructora, cuyas actividades son a su vez supervisadas por el gobierno municipal. Este es un ejemplo de cómo la actividad privada podría participar con un buen componente de financiamiento de estos mercados, los que finalmente serán usufructuados por los propios comerciantes, con control y supervisión de los gobiernos municipales.

Tal como en el caso de los mercados de productores, se pueden constituir empresas mixtas para la gestión y manejo de los mercados mayoristas provinciales. El liderazgo en tal gestión le corresponde al gobierno municipal.

### **A.4. Mercados Mayoristas de la Ciudad de Lima**

#### Importancia

Con un sistema nacional de distribución centralizado y dirigido básicamente a satisfacer los requerimientos de la demanda de alimentos en la ciudad de Lima, se hace imprescindible la existencia de mercados de nivel mayorista que sean transparentes y competitivos a este nivel de intermediación. La comercialización de productos agrarios en el mercado de Lima tiene en realidad una influencia gravitante en todo el país, tratándose por tanto de un problema de nivel nacional, y no sólo de importancia para la ciudad capital.

Los mercados mayoristas 1 y 2 de la ciudad de Lima se caracterizan en la actualidad por la existencia de actividades de colusión, desinformación, grandes barreras a la entrada de nuevos agentes de mercadeo, hacinamiento, etc. (Cilloniz, 1993). Se hace imprescindible, por tanto, un incremento de la competitividad y mayor flexibilidad en la negociación de los precios a nivel mayorista en Lima. Esto podría lograrse sólo a través de mayores alternativas de distribución de los productos

en Lima. Se ha venido produciendo esta diversificación, en el que productores e intermediarios dirigen sus productos para venderlos en diferentes mercados de la periferia (se mencionó en el diagnóstico a los mercados de Villa El Salvador, San Juan de Dios, Comas, etc.). Sin embargo ello se ha venido dando en forma desorganizada e insuficiente.

### Diversificación de la comercialización

Dos serían, entre otros, los componentes más importantes en apoyo a la competitividad de las transacciones de nivel mayorista en el mercado de Lima: (i) información de mercados (lo cuál es tratado en más detalle en el punto B.2 de la siguiente subsección acerca de los componentes de apoyo), e (ii) infraestructura adecuada para un cabal cumplimiento de las funciones del sistema de comercialización.

En lo que concierne a infraestructura, es importante señalar que el gran crecimiento poblacional descentralizado de la ciudad de Lima, con todos los bolsones urbanos potencializados alrededor de lo que fue la ciudad capital, requiere, por un lado, de la terminación del trabajo de construcción y puesta en marcha del gran mercado mayorista de Santa Anita en Lima, que brinde la infraestructura adecuada para hacer más eficiente el sistema de desembarque y venta de los productos agropecuarios en la ciudad capital<sup>14</sup>.

Paralelamente a lo anterior, y en un plazo más corto, es útil estimular el proceso de descentralización de la compra de alimentos en los mercados mayoristas 1 y 2, a través de apoyo en infraestructura de los mercados de la periferia (por lo menos los de Caquetá, San Juan de Dios en el sur y San Felipe en Comas), así como la dotación de servicios mínimos para un funcionamiento potencializado de los referidos mercados. Ello debería llevarse a cabo junto con un mayor control de las actividades informales de venta en estos mercados y, por consiguiente, mejores posibilidades de captación de impuestos por este concepto.

Una decisión gubernamental de apoyo a la comercialización mayorista debería ser el traslado del uso de la infraestructura urbana correspondiente a los "Mercados del Pueblo" y los "Centros de Distribución Urbana" (muchos de estos locales están ociosos) para el uso comercial de las organizaciones de los productores de los valles cercanos a la ciudad capital (Centrales de cooperativas de Cañete, Barranca y Huaral/Chancay, etc.).

---

<sup>14</sup> Esta es una actividad que ha sido retomada por la Empresa Administradora de las actividades de Mercados Mayoristas (EMMSA), cuya actividad inmediata se refiere a la búsqueda de financiamiento privado para la culminación del referido mercado.

### Responsabilidad primaria

Las actividades de apoyo a la finalización del Mercado Mayorista de Santa Anita, así como también de apoyo a los mercados periféricos alternativos son en la actualidad coordinadas por el municipio limeño, a través de la Empresa de Mercados Mayoristas S.A., la cuál busca organizar esquemas de inversión privados que permitan financiamiento para tales fines.

Existe también interés del sector privado para la remodelación y equipamiento de algunos de los mercados de la periferia antes señalados (se ha difundido la noticia sobre la potencialización y restructuración, con apoyo privado, de un mercado mayorista en Abtao y otro en la zona de Caquetá, por ejemplo). Es necesario hacer referencia, sin embargo, a la importancia que tiene la construcción de mercados mayoristas grandes, con suficiente espacio para aprovechar economías de escala, eficiencia en la formación de precios, etc. (ver Cannock y Geng, 1993, en referencia a las ventajas de una central mayorista "única", que son en la gran mayoría de casos equivalentes a las de una central mayorista "grande").

El Ministerio de Agricultura debería participar en apoyo del sistema legal para el funcionamiento de los mercados mayoristas de Lima. Específicamente hace falta revisar el sistema legal de tributación por carga ingresada a los mercados mayoristas de La Parada, con el fin de mejorarlo. Según datos reportados por los diferentes agentes de la comercialización de papa, por ejemplo, en el mercado mayorista de La Parada existe un pago municipal por uso de balanza, equivalente a S/. 3.5 por Tm. de papa comercializada, y un pago similar de S/. 1.5 por Tm. para CONAPAPA (que aparentemente no redundaría en beneficios para la comercialización de papa). Estos pagos no existirían en los otros mercados de la periferia.

### **A.5. Mercados Minoristas**

Como fue mencionado en el diagnóstico, el problema del comercio de alimentos a nivel minorista tiende a crecer en forma dual. Por un lado está la presencia de un sector mayoritario (en cuanto al número de participantes) de ventas de manera informal, en las calles y en condiciones inadecuadas de higiene y mal manejo de los productos. Por otro lado tenemos un segundo sector moderno de supermercados exclusivos para ventas a grupos de clase media y alta, con servicios de venta por vía telefónica o por computador y con entregas rápidas a domicilio.

La solución al primer tipo de ventas al detalle es bastante complejo y está íntimamente asociado con la problemática de la informalidad urbana, la cuál es producto de la recesión y desempleo que se vive en el país. La solución a este problema

está, por tanto, asociado también al atenuante de los problemas macroeconómicos mencionados. En algunos casos podría ayudar una mejor planificación y organización de las actividades a nivel minorista, intentándose hacer un mejor uso de la capacidad instalada existente.

En lo referente al segundo sector, algunos elementos de política comercial de corto plazo deberían estar dirigidos a poner en marcha de un plan de incentivos a la inversión privada, en actividades de apoyo a la programación y construcción de mercados minoristas y de autoservicios en zonas urbanas carentes de ellos.

Es particularmente necesario estudiar la posibilidad de creación y funcionamiento de grandes centros comerciales de autoservicio, los cuáles usualmente operan bajo el funcionamiento de grandes economías de escala, estableciendo sus propios centros de mercadeo mayoritario, con frecuencia comprando, en sus establecimientos, directamente a los productores, o bien poniéndose en contacto directamente con ellos. Se constituyen, de esta manera, en una forma alternativa importante de comercialización para los productores que deciden seguir el proceso de comercialización hasta las grandes ciudades.

Debería finalmente evaluarse la posibilidad y viabilidad de planes para la racionalización del comercio ambulatorio e informal. Esta es en realidad una actividad compleja, que cobra la importancia de una cruzada nacional y que tiene carácter netamente municipal, con apoyo importante del gobierno central.

#### Responsabilidad primaria

Las actividades de apoyo al sector de comercialización al menudeo en el país, corresponden al ámbito de acción de los municipios de las diferentes ciudades del país. El apoyo a infraestructura debería ser básicamente de carácter privado (infraestructura de mercados y sus correspondientes servicios), con coordinación pertinente de los respectivos gobiernos municipales.

Es muy poco lo que se conoce sobre la comercialización a nivel minorista en la ciudad de Lima o en otras ciudades del interior del país. Cualquier propuesta en apoyo a este nivel institucional, debería iniciarse con un diagnóstico y una investigación detallada de la problemática, con el fin de conocer más específicamente los problemas y potencialidades específicas de este sector (no sólo a nivel de la ciudad de Lima, sino también en otros lugares del país), de manera que ello sirva de base para el planeamiento de estrategias conducentes a mejorar la problemática de este importante eslabón en la cadena de comercialización de alimentos.

## A.6. Bolsa de Productos

### Generalidades

Las bolsas agropecuarias son instituciones creadas con el fin de promover ventas masivas de productos agropecuarios a nivel mayorista. Cumplen la función básica de acercar compradores y vendedores para realizar transacciones por descripción (sin la presencia física del producto) o por muestreo, haciendo uso de documentos con compromisos de entrega inmediata o futura.

Una bolsa agropecuaria es en realidad una herramienta importante de todo proceso de comercialización, a través de la cual se cumplen varios roles. Destacan entre ellos la organización de la oferta y la demanda de los productos, atenuación en la variación de precios, el desarrollo de sistemas ágiles de información, de almacenamiento y de normalización de productos, posibilidades de financiamiento y compensación de riesgos en la agricultura (Véase JUNAC 1990, CONASEV 1993 y Ginocchio 1994). La Bolsa de Productos se organiza en el Perú como una asociación civil, de tipo empresarial, que facilita con infraestructura y servicios para la transacción de productos o de contratos sobre ellos.

A través de la operación de puestos de bolsa (con mandatos de compra o venta), la bolsa de productos como institución tiene la capacidad de operar en las principales ciudades con fácil acceso a los principales centros de producción en el país. En un país extenso como el nuestro, con poca ayuda de las vías de comunicación para un acercamiento de los productores (o sus organizaciones) a las localidades de operación de los puestos de bolsa, es fácil intuir, sin embargo, las limitaciones que podrían tener muchos de los productores del interior del país para acceder a un mecanismo de mercado tan importante como es el caso de la "bolsa de productos".

Sería utópico pensar que un mecanismo como la bolsa de productos resuelva todos los problemas de la comercialización de productos agropecuarios en el país. Su funcionamiento debe concebirse, sin embargo, como un componente fundamental de todo plan de desarrollo tendiente a mejorar y modernizar los canales de comercialización agropecuarios existentes. Las bolsas agropecuarias, por tanto, no tienen como objetivo sustituir las actividades comerciales (con presencia física del producto), que se llevan a cabo a lo largo y ancho del territorio nacional, sino la de constituirse en un mecanismo alternativo (y complementario a la vez) de mercadeo al servicio de todos los agentes que participan en el proceso de comercialización de productos agrarios.

La creación de una bolsa de productos en el Perú brindaría la oportunidad de generar un sistema relativamente moderno y ágil

que permitiría excelentes oportunidades alternativas de comercialización para una serie de productos no perecederos en el país, tal es el caso de algodón, arroz, azúcar, café, frijol maíz y otros cereales; mientras que en una segunda fase podría incorporarse productos perecederos. Las modalidades operativas son tanto de contado (entrega inmediata y entrega diferida) como la modalidad de mercados a futuro, la cuál conlleva un alto componente de especulación, y permitiría una mayor flexibilidad y cobertura de las transacciones (para mayor detalle sobre las modalidades operativas de las bolsas de productos, véase CONASEV 1993, también Tomek y Robinson 1990).

### Beneficios

Para los agentes del sistema de comercialización agropecuario, la bolsa de productos reportaría los siguientes beneficios: (i) al agricultor físicamente cercano (o con fácil acceso) a los puestos de bolsa, los diferentes mecanismos de venta que ofrece la bolsa (inmediatos, entregas a término, entregas futuras) le reduciría los riesgos existentes en el mercado, permitiría una mejor planificación de sus inversiones y un mayor desarrollo tecnológico adecuado a las exigencias de los mercados (nacional e internacional), (ii) al agroindustrial le permitiría, entre otras cosas, una reducción en el costo de adquisición de sus materias primas, regularizando el abastecimiento y permitiéndole un mejor manejo de sus inventarios, (iii) al comerciante intermediario le permitiría contar con información necesaria para decidir, en igualdad de condiciones, sobre las mejores oportunidades de compra y/o venta de productos.

En resumen, en un plazo relativamente corto, la Bolsa de productos se constituiría en una herramienta de mercadeo moderna, con posibilidades grandes de acceso directo de productores con capacidad productiva relativamente grande y/o agricultores localizados en los centros de producción cercanos a los principales centros de operación de este mecanismo. Indirectamente, esta herramienta de mercado serviría como punto de inicio de una serie de actividades que complementariamente han sido propuestas en este documento (información, normalización, financiamiento, etc.).

En otras palabras el funcionamiento de la bolsa de productos irradiaría sus efectos positivos sobre toda la agricultura, con el consiguiente beneficio sobre las alternativas de comercialización existentes para los productores que operan en la agricultura de tipo tradicional, a través de su efecto multiplicador sobre el resto de actividades de mercadeo agrícola y a través del funcionamiento de efectos complementarios indispensables, tales como sistemas de almacenamiento, formalización de contratos, control de calidad, fuentes alternativas de financiamiento, etc.

### Responsabilidad primaria

En este documento no queda más que respaldar los esfuerzos que se llevan a cabo en el país por estructurar y poner en marcha la bolsa de productos, la que aparentemente incluiría no sólo a los agentes del sector agrario, sino también de otros sectores económicos del país. Este esfuerzo comprende actividades tanto del sector privado como del sector público<sup>15</sup>. Existe consenso de que esta es una actividad que debería estar liderada, promovida y ejecutada por las organizaciones privadas representativas de los sectores empresariales (Asociación de Empresarios Agrarios), industrial (CONFIEP) y de comercio exterior (ADEX) en el país. CONASEV, representando al sector estatal jugaría el rol de ente fiscalizador de las actividades de la Bolsa como institución.

El primer paso de promoción del instrumento entre la comunidad interesada, ya ha sido dado. Sin embargo no es suficiente este primer paso, ni aún la ley aprobada recientemente por el pleno del Congreso Constituyente Democrático. Se necesita la consolidación de un grupo de instituciones líderes, interesadas en seguir apoyando este instrumento de mercado, para la formación de los grupos técnicos de trabajo responsables de la elaboración del proyecto de factibilidad, y la posterior creación de una Junta Directiva para la ejecución de la propuesta técnica.

---

<sup>15</sup> En la actualidad ha sido ya aprobada la ley de creación de la "Bolsa de Productos" en el país, por parte del Congreso de la República (ley 26361, publicada el 30 de Setiembre). Tal como ha sido concebida, esta institución comprende operaciones con productos agropecuarios, industriales, mineros, etc.

## **B. MECANISMOS DE APOYO**

Los mecanismos de apoyo son de fundamental importancia para llevar a cabo la tarea de consolidación de las instituciones de mercado propuestos en el presente documento. Se refieren básicamente a actividades que están asociadas, en la mayoría de casos, con las funciones que debe cumplir todo sistema de comercialización agraria.

### **B.1. Organización Empresarial de los Productores**

#### Importancia

La organización empresarial de los productores agrícolas, para la realización específica de actividades de comercialización (y otros servicios), es tal vez la actividad más importante desde el punto de vista de las posibilidades de desarrollo de las actividades comerciales de los productores. El objetivo fundamental de la organización empresarial agrícola en el caso específico de esta propuesta es procurar un sistema de comercialización que les reporte las mejores condiciones de negociación y colocación de sus productos en el mercado.

La organización de los productores tendría ventajas evidentes en el logro de economías de escala que posibilitarían una mayor capacidad de negociación en la venta de sus productos, a través de la implementación de centros de acopio y venta posterior de sus productos en los mercados de productores. La organización de los productores facilita además acciones de integración vertical en el mercadeo (lo cuál les permitiría una mayor y mejor participación de los excedentes generados en las siguientes etapas de la comercialización), capacitación, financiamiento y apoyo a la actividad productiva por parte del gobierno y otras instituciones de apoyo al campo.

#### Características específicas

Las organizaciones de los agricultores en nuestro país han tenido históricamente como base de su concepción y funcionamiento la actividad productiva (tanto en lo que se refiere a las formas de organización comunal de nuestros antepasados, como en las formas organizativas que se consolidaron a partir del proceso de Reforma Agraria). Producto de las experiencias negativas y positivas de organización en el campo<sup>16</sup>, podría inferirse la existencia de

---

<sup>16</sup> En el Perú han sido reportadas experiencias exitosas de asociación para la comercialización agrícola en algunos lugares de la costa (Barranca y Chancay/Huacho), en la sierra (Recharte, 1992), o en la selva (Arrosamsa en San Martín, por

algunas limitaciones para una efectiva organización de productores en el campo.

En base a las experiencias revisadas de nuestra realidad, las actividades de promoción de la organización empresarial de los productores deberían enfatizar, por tanto, actividades de servicios (de comercialización y otros, tales como abastecimiento de insumos, crédito financiero, etc.), antes que de colaboración mutua en actividades de producción conjunta. Así también debería estimularse la organización empresarial con objetivos de beneficios económicos bien definidos, antes que de organización gremial no lucrativa.

El éxito de las formas de organización debería descansar complementariamente en los siguientes aspectos: (a) funcionamiento como empresas de servicios, con planes de gestión y mercadeo adecuados a los objetivos empresariales propuestos, (b) ser democráticas y participativas desde su inicio, y seguir siéndolo en el transcurso de su evolución, (c) ser, en la medida de lo posible, especializadas agrupando productores "homogéneos" en su problemática e incluso en los productos que cultivan y requieren mercado, (d) ser un ejemplo de cómo hacer desarrollo "desde abajo", lo cuál toma más tiempo que las acciones impuestas "desde arriba", pero garantiza proyección en el tiempo y en el espacio.

Conviene señalar en todo caso que un programa de promoción empresarial de productores debería considerar diferentes tipos de promoción y apoyo a diferentes formas de organización, entre las cuales destacan:

(a) Apoyo a organizaciones empresariales de los pequeños productores (útiles sobretodo en el caso de los pequeños productores de la sierra peruana), en los que la orientación original podría ser la promoción y defensa del gremio y la consecución de apoyo gubernamental, para elevarse posteriormente al de organización empresarial para la comercialización agraria. En otros casos este tipo de asociación podría trazarse el objetivo de facilitar la descentralización de tareas de las grandes comunidades campesinas y cooperativas, creando agrupaciones homogéneas de 20 a 40 socios en regiones naturales, con gobierno propio y responsabilidades definidas, pero siempre eslabonadas con la agrupación principal.

(b) Promoción a organizaciones empresariales para mercadeo (útiles sobretodo en el caso de productores grandes de la sierra y los productores de la costa y selva alta). Las de mayor éxito parecen ser las que se estructuran por productos o grupos de

---

presente estudio (Huaráz o Ucayali, por ejemplo) pudo notarse, en cambio, desinterés de muchos agricultores parceleros por formas de asociación de productores.

productos (actualmente maíz, algodón, sorgo, café, cítricos, frutas, etc.)<sup>17</sup>. La característica sobresaliente de las agremiaciones de productores comerciales es poder influir en la formación de precios de los productos que representa a nivel del mercado nacional. Ello lo logran muchas veces no sólo con la ejecución de operaciones comerciales, sino también por la influencia o participación en el establecimiento de políticas de desarrollo de la producción y del mercadeo del producto.

(c) Asistencia técnica y financiera a las organizaciones actualmente existentes, como es el caso de las cooperativas agrarias de la costa del país, u otra forma de organización de los agricultores por comités, por productos, etc. En este caso la labor de apoyo consistiría básicamente en capacitación y transferencia de fondos prestables. En los casos anteriores la labor incluye también actividades de promoción.

Dos elementos de suma importancia en apoyo a la organización empresarial de los productores, es por un lado la formación y capacitación de líderes campesinos para la dirección correcta y eficiente de las organizaciones a ser formadas, y por otra un plan de capacitación de los socios participantes, en temas relacionados con conocimientos de gestión empresarial, economía y finanzas de sus empresas. Esta es la mejor forma de garantizar la toma de conciencia y reconocimiento (por parte de los productores) sobre la importancia y las oportunidades que les puede ofrecer la organización empresarial.

#### Responsabilidad primaria

La tarea de organización empresarial de los productores corresponde básicamente a los propios agricultores. Dadas las malas experiencias antes mencionadas, así como muchas veces el desconocimiento (de los agricultores) acerca de las ventajas de las organizaciones empresariales, el gobierno peruano, a través del órgano del sector (Ministerio de Agricultura) tiene la tarea de apoyar el proceso de conformación de las empresas asociativas para la prestación de servicios a sus asociados. En buena medida lo está haciendo, a través del Programa de Promoción de Empresas Comunales y Multicomunales (ECyM), según Decreto Supremo 045-93-AG.

---

<sup>17</sup> Otra forma de organización más ampliada es el de las Juntas de Comercialización, conformadas por productores, comerciantes, agencias gubernamentales e incluso consumidores, cuyo objetivo es regular el mercadeo externo e interno de los productos agropecuarios. En el Perú se ha dispuesto que las juntas sean entidades autónomas, sin fines de lucro, constituidas de acuerdo a las normas del código civil y cuyos estatutos no infrinjan lo dispuesto en el D.L. 668 (con el cuál el Estado garantiza el comercio libre, interno y externo).

Los mecanismos de apoyo usados por el programa de Empresas comunales y multicomunales del Ministerio de Agricultura consiste en la existencia y uso de un marco legal especial que facilita la conformación de las mismas, el uso de crédito a través de la operación de los fondos rotatorios y la distribución de módulos de maquinaria para actividad agroindustrial de los grupos de agricultores organizados (los lotes se entregan a crédito pagadero en cuatro o cinco años, con el producto de sus propias utilidades). El efecto demostrativo del éxito de algunas de las empresas conformadas es un elemento fundamental en la generalización de este mecanismo fundamental de apoyo mutuo de los productores.

En base a la observación hecha sobre la operatividad de las Empresas Comunales y Multicomunales (promovidas por el Gobierno) que funcionan actualmente en el país, se menciona a continuación, tres aspectos de suma importancia que podrían ser útiles en apoyo a una mayor efectividad del referido programa gubernamental:

(i) La característica más relevante del referido programa es su funcionamiento centralizado en Lima con participación de un grupo relativamente pequeño de personas. Siendo capital la importancia de esta actividad a nivel nacional (no sólo en términos de organización para la comercialización, sino también en términos de la promoción de otros servicios), se necesita de un programa más amplio que involucre mayores recursos financieros en actividades estructuradas de fomento y promoción de la organización empresarial campesina, a nivel de las propias direcciones regionales y agencias agrarias, con apoyo de un mayor número de recursos humanos locales de las direcciones subregionales y/o agencias agrarias.

(ii) Las organizaciones empresariales requieren de apoyo en la capacitación en diferentes aspectos técnicos y de gestión para la implementación de las empresas, así como seguimiento y evaluación de sus actividades (en lo que concierne a capacitación y asesoramiento cabría la posibilidad de manejar un paquete de "encargos" a ONGs calificadas para realizar este tipo de trabajo). En una segunda etapa del proceso, es importante la conformación de un paquete de evaluación, análisis y retroalimentación de las actividades de promoción y capacitación de las empresas asociativas conformadas. De esta manera se ejercería un control estricto de actividades que garanticen un sistema de prueba-error-corrección de acciones (el funcionamiento del programa gubernamental de ECyM es relativamente reciente y muchas de sus actividades podrían ser fáciles de mejoramiento, para garantizar el éxito del mismo).

(iii) Ampliación del programa a las regiones de agricultura relativamente más moderna, en apoyo a organizaciones empresariales de mercadeo ya existentes (organizadas en función de productos o grupo de productos), así como la promoción organizacional donde éstas no existan. Este apoyo debería estar

basado principalmente en actividades de capacitación y prestación de servicios en gestión, estrategias de mercadeo y desarrollo de paquetes financiero-contables.

En términos de la organización empresarial de los productores, es importante mencionar también el funcionamiento del programa de "Cajas Rurales" (6 cajas rurales, se dice, están operativas en el país, y se espera finalizar este año con por lo menos 12 cajas rurales en actividad), alrededor de las cuáles se deberían incorporar actividades de servicios en la venta de insumos agrícolas y posibilidades de comercialización de los productos locales. El tema de las cajas rurales es retomado más adelante en relación al financiamiento rural.

## **B.2. Sistema Nacional de Información de Precios y Otras Variables de Mercado**

### Importancia

La eficiencia del funcionamiento de mercados agropecuarios competitivos tiene como requisito importante la existencia de un sistema adecuado de información de mercadeo (precios, superficies y cantidades sembradas, fechas de siembra y cosecha, volúmenes de abastecimiento, etcétera). Los agricultores de zonas alejadas de la sierra y selva, por ejemplo, han mostrado tener conocimiento informal previo de precios locales (a través de averiguaciones con vecinos o visitando los propios mercados), pero un total desconocimiento de los precios en Lima o en otros lugares de la costa, a donde finalmente van dirigidos sus productos, así como desconocimiento total sobre épocas de abastecimiento en los principales mercados finales. La falta de información oficial correspondiente a estas variables claves, ocasiona en todo caso confusión y señales equivocadas que conllevan a los productores y otros agentes que participan en el proceso de comercialización, a tomar decisiones desacertadas.

### Responsabilidad primaria

La implementación y operatividad de un sistema de información de precios y mercados es una actividad de servicio auxiliar al funcionamiento de los mercados y es, por tanto, una tarea en la cuál el Estado tendría que asumir un rol de primera importancia. A los productores agrarios y otros agentes de la comercialización les corresponde básicamente el rol de convertirse en fuente de información permanente y fidedigna que alimenta la riqueza de la información.

En nuestro país existe en la actualidad un sistema nacional de Información Agraria que es manejado por la Oficina de

Información Agraria (OIA) del Ministerio de Agricultura<sup>18</sup>. Más importante que la estructuración y complejidad del sistema en sí (número de variables), se necesita poner énfasis en el aspecto de la difusión de información en forma ágil y oportuna a los usuarios de la misma. Por supuesto que esta es una tarea compleja y costosa que para su operatividad y (sobretudo) permanencia en el tiempo, necesita de apoyo financiero que en la actualidad existe en cantidades relativamente escasas.

La información que la OIA debería difundir de una manera masiva podría clasificarse a dos niveles: (i) boletines con información mínima correspondiente a precios de los principales productos así como volúmenes y fechas de siembra y cosecha (para exportadores y agentes de exportación se debe incluir información selecta sobre comercio exterior); en este caso debería buscarse hacer uso de diferentes mecanismos de información, tales como periódicos, radio, televisión, etc.; y (ii) publicaciones que contengan información analizada así como pronósticos de variables fundamentales en la toma de decisiones de grupos empresariales y de investigación.

En lo que concierne a los mecanismos de información para los agricultores, es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- A nivel rural: dada la existencia de interés de los pequeños agricultores por la sintonía de estaciones de radio (y en algunos casos aparatos de televisión) de cobertura nacional, así como también la difusión nacional masiva de los medios de comunicación, cabe hacer notar la importancia del uso de medios de comunicación radiales y televisivos para la implementación de un sistema mínimo de información de precios y abastecimiento en los mercados de primera importancia a nivel nacional<sup>19</sup>.

A nivel rural habría que evaluar también la posibilidad de devolver información (diaria o interdiaria) de precios y mercados a los productores. Esto puede lograrse a través del personal de las agencias agrarias que recopilan información estadística y/o otros que visitan los terrenos de los agricultores. Este personal en sus frecuentes visitas, se encargarían de regresar la

---

<sup>18</sup> La información consiste en lo fundamental en volúmenes de ingreso y precios de los Mercados Mayoristas de Lima, precios de otros mercados tales como Arequipa, Huancayo, Piura, Chiclayo, Trujillo, Ica y Huánuco. También fechas y cantidades de siembra y cosecha por departamentos, así como estadísticas básicas de comercio exterior.

<sup>19</sup> Se ha iniciado ya un interesante programa radial (cobertura nacional) con información de los principales precios agrícolas en los grandes mercados a nivel nacional, a cargo del Ministerio de Agricultura.

información que la Oficina de Información Agraria ha procesado, al personal de los municipios locales, los que se encargarían de la difusión final hacia los propios agricultores (mostrando la información en los propios locales de los municipios). Para esto se requeriría dos cosas: (i) que la información se procese en las direcciones regionales o, alternativamente, que exista un fluido rápido de la información que actualmente es procesada en Lima; (ii) llegar a un arreglo con los referidos gobiernos locales, para garantizar así la entrega final de la información a los productores.

- A nivel de las ciudades: el Ministerio de Agricultura, conjuntamente con los Gobiernos municipales podrían coordinar esfuerzos para el diseño e implementación de un sistema de información diaria de los precios y volúmenes comercializados en mercados mayoristas y minoristas de las grandes ciudades de destino de la producción local (todo lo que se necesita es una pizarra con información de las variables en referencia a los principales mercados con concurrencia de agentes compradores y vendedores<sup>20</sup>).

La misma propuesta a nivel de la ciudad aplica para el caso de los establecimientos de acopio de la producción local (ferias o mercados de productores y otros puntos de encuentro comercial). La Oficina de Información Agraria del Ministerio de Agricultura tiene un proyecto para la organización de un sistema de apoyo a la comercialización, con información de precios mayoristas y minoristas, así como siembras mensuales, los que van a ser difundidos a través de programas radiales, televisivos y por medios visuales en los mercados de mayor concurrencia comercial. Este es, sin embargo, un proyecto que tiene recursos económicos y humanos limitados, y cuya importancia demanda, en todo caso, de atención permanente y de mayor envergadura por parte de las autoridades del propio Ministerio de Agricultura.

### **B.3. Almacenamiento**

#### Infraestructura de almacenes

Un uso racional y adecuado de la infraestructura de almacenamiento actualmente existente (por ejemplo los antiguos almacenes de arroz de ECASA, o los almacenes para perecederos en la sierra), o apoyo a infraestructura almacenaria nueva donde no exista, así como capacitación técnica en el uso de la misma, son actividades que podrían incrementar la capacidad de los

---

<sup>20</sup> En algunos lugares visitados en el interior del país, se comprobó la existencia de información sobre producción, abastecimiento y precios en las oficinas del Ministerio de Agricultura, pero no en los mercados.

agricultores para la consecución de mejores precios de venta, y también para lograr con ello una mayor estabilidad de los precios de mercado. El apoyo directo del gobierno (a través del Ministerio de Agricultura) en la adecuada implementación de estructura almacenaria, así como la propia organización de productores con este fin (incorporando este elemento en el programa de promoción a la formación de empresas comunales), son dos actividades importantes e impostergables en la actualidad.

Un sistema de almacenamiento a nivel de mercados mayoristas y minoristas permitiría también un mayor grado de flexibilidad en la comercialización en estos niveles de intermediación (a este nivel, la infraestructura almacenaria podría ayudar a disminuir costos a través de la disminución de mermas). La práctica de almacenamiento debería, por tanto, ser estimulada a nivel de los propios intermediarios, con el apoyo correspondiente de infraestructura de almacenes (en frío y en seco) adecuados en mercados mayoristas y minoristas de las ciudades. En el mercado mayorista de Lima, por ejemplo, existen almacenes para productos perecederos, pero que son utilizados como puesto de compra y venta de productos.

#### Almacenes Generales de Depósito (AGD)

Otra alternativa viable no sólo en términos de almacenamiento sino también de financiamiento para muchos de los productores e intermediarios, es el establecimiento de Almacenes Generales de Depósito<sup>21</sup>. En algunos países de América Latina (como en México y Colombia, por ejemplo), estos almacenes operan en forma permanente, como empresas especializadas en el almacenamiento y manejo de productos agropecuarios y no agropecuarios, y por lo general están constituidos por bancos o con la participación de ellos. Este sistema de almacenamiento-financiamiento es usualmente reglamentado por la autoridad monetaria (el Banco Central de Reserva en nuestro caso).

La operatividad de estas instituciones tiene las siguientes características (Mendoza, 1980): (i) Los que almacenan productos agropecuarios prestan, en general, servicios múltiples<sup>22</sup>, y

---

<sup>21</sup> Los almacenes generales de depósito no es idea nueva en el país, parece que eventualmente han venido funcionando. Sin embargo su funcionamiento no ha tenido carácter permanente, sino eventual, y se ha realizado sin una infraestructura y órganos de apoyo que garantice un adecuado funcionamiento del proceso y le permita constituirse en una herramienta real de apoyo al mercadeo agrario.

<sup>22</sup> Entre los servicios múltiples se incluyen (a) limpieza, selección y clasificación, (b) tratamiento contra enfermedades y plagas, (c) almacenamiento, (d) compra-venta, (e) crédito, (f) comercio exterior, (g) transporte, etc.

disponen de instalaciones apropiadas, silos y bodegas; (ii) La persona o entidad que desea algún servicio de la empresa almacenadora deposita el producto y cubre el costo del servicio; (iii) El almacén de depósito, al recibir el producto, expide un bono o título de propiedad a favor del depositante, el que es negociable mediante endoso. El almacén de depósito puede actuar como comisionista de compra-venta de terceros; (iv) Los almacenes de depósito pueden también financiar el almacenamiento de los productos agrícolas mediante el denominado "crédito pignoraticio" ("Warrant" en inglés), el cuál es un préstamo con empeño del producto entregado para almacenamiento (un mayor detalle de la forma operativa de esta modalidad de financiamiento es proporcionada en el anexo 1).

Una operación sistemática y permanente de almacenes generales de depósito en el país, le daría un mayor dinamismo al sistema de comercialización agraria y sería un excelente mecanismo de apoyo para el mercado de "Bolsa Agropecuaria". En términos operativos los AGDs permitirían mantener reservas estabilizadoras, a fin de abastecer la demanda de alimentos de la población, así como también permitirían un adecuado abastecimiento de oferta comercializable de productos agropecuarios en el exterior (este sistema de almacenamiento-financiamiento es una modalidad que eventualmente, y de manera incipiente, se ha venido utilizando en el presente año, en apoyo a las necesidades de crédito de 9,500 productores arroceros del norte del país, utilizando como prenda de garantía los excedentes de arroz producidos, y con participación de la Corporación Financiera de Desarrollo y otros bancos comerciales).

#### Responsabilidad primaria

Las actividades de apoyo a la implementación y uso de un sistema de almacenes, en apoyo a la comercialización agraria en el país, corresponde primariamente al sector privado (incluidas las organizaciones empresariales de los productores). Al Estado le corresponde sólo transferir la infraestructura ya existente (sobre la que tiene control) a manos de los agricultores organizados.

En lo concerniente al funcionamiento de los almacenes generales de depósito, la tarea es exclusivamente una en la que participaría el sector privado empresarial. Específicamente la participación de la banca privada nacional sería de vital importancia no sólo en la construcción de infraestructura nueva, sino también en la utilización de la misma como mecanismo de apoyo conjunto a actividades de almacenamiento y financiamiento. Al Banco Central de Reserva le corresponde la tarea de estimular la participación de la banca privada, así como también coordinar y fiscalizar las acciones de la misma.

## B.4. Transformación Agroindustrial

Tal como fue mencionado antes, en el Perú el proceso de ventas de la producción agropecuaria se maneja mayoritariamente en forma primaria y tradicional, no encajando aún un sistema sólido y consolidado de agro-industrialización. A diferencia de lo que sucede con el procesamiento de nivel industrial, el procesamiento rústico ha tenido un menor desarrollo y depende en mucho mayor medida de la mano de obra que de la maquinaria o equipo, emplea una cantidad mínima de insumos sofisticados o costosos y utiliza técnicas relativamente fáciles de aprender. A nivel rural, el desarrollo agroindustrial en el país, jugaría un rol de primera importancia, en apoyo al proceso de comercialización agraria. Específicamente, la transformación agroindustrial jugaría un rol importante en dos formas o modalidades:

(1) El estímulo a la producción agroindustrial con carácter netamente comercial y con participación de organizaciones empresariales privadas. Esta forma de participación, tanto en el proceso productivo como en su posterior comercialización (en el mercado nacional o internacional), permite un incremento del valor agregado de la producción local y del empleo de mano de obra en el sector rural. De este modo se generan también articulaciones no sólo con el sector productivo<sup>23</sup>, sino también con otros sectores de la economía nacional (con los sectores industrial y externo específicamente).

Las acciones prioritarias a realizar en apoyo del desarrollo agroindustrial deben considerar (i) La facilitación para la importación de bienes de capital y tecnología adecuada, a través del establecimiento de líneas de crédito para tal fin, (ii) El establecimiento de los canales que permitan determinar las necesidades de política tributaria, crediticia, tecnológica, etc., para el desarrollo de pequeños proyectos rurales a nivel regional, (iii) El mejoramiento de los mecanismos de concertación entre los agentes productivos de los sectores agrario y agroindustrial que favorezca el incremento de la producción, productividad y empleo regional.

(2) El estímulo a la producción agroindustrial a nivel de los pequeños productores, sobretudo para aquellos más alejados de los mercados locales y con vías inaccesibles. La transformación y procesamiento de productos agropecuarios para

---

<sup>23</sup> Los agricultores en algunos casos podrían realizar parte del procesamiento total necesario en la transformación agroindustrial. En Ucayali, por ejemplo, los productores venden harina de yuca y plátano a una Empresa Agroindustrial recién instalado en la región (reduciendo considerablemente los costos de transporte). La harina es luego usada como insumo para elaboración posterior.

este tipo de productores constituye casi la única alternativa viable para comercializar sus productos. Les permitiría por un lado generar un mayor valor agregado a los productos, consiguiendo mejores precios y disminuyendo las mermas en comercialización, así como también mayores facilidades para el transporte de la producción comercial. En la sierra, por ejemplo, la elaboración de papa seca y harinas de cereales y cultivos nativos permitiría mejores precios y un mejor manejo de las ventas a través del tiempo. En el caso de la selva peruana, la producción de harinas de yuca y plátano permite una disminución significativa de la cantidad de agua y cáscara de estos productos, lo cuál disminuye de manera significativa los costos de transporte (sobretudo el transporte fluvial, que por las mismas características de las embarcaciones usadas, son demasiado elevados).

En el corto plazo el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) podría jugar un rol de primera importancia con la generación de mercado local para la producción de la agroindustria local, a través de la compra de los productos, que luego pueden ser transferidos a los grupos de población con necesidades prioritarias de alimentación. La modalidad contractual con los productores agroindustriales locales, sería la misma que PRONAA ha venido ensayando hasta ahora.

#### Desarrollo de Productos

En ninguno de los dos casos antes mencionados, la transformación agroindustrial será una solución efectiva si es que no existe una estrategia que incluya la creación de mercado para los productos procesados. Debido a ello se recomienda en este documento la adopción del método de "Desarrollo de Productos", propuesto por Scott (1991), consistente en la utilización de un proceso de formulación y evaluación de proyectos agroindustriales que estaría constituido por cinco pasos necesarios para poner en marcha un plan de procesamiento de productos a nivel rural:

(i) Evaluación inicial. Mediante una lista de verificación se evaluará rápidamente la factibilidad técnica y económica del procesamiento en términos muy generales. La verificación cubre temas como la disponibilidad de materia prima, los patrones de consumo y los precios de los insumos y productos sustitutos. La información puede obtenerse de entrevistas informales, fuentes secundarias y bibliografía disponible.

(ii) Investigación de mercados y consumidores. Si se determina que el proyecto es prometedor, se investigará con mayor detalle el tipo de productos procesados disponibles en el mercado, los volúmenes transados, sus precios y los gustos y preferencias de los consumidores. Esta información puede ser obtenida mediante una pequeña información de mercado y una encuesta piloto de consumo.

(iii) Investigación a nivel de finca. Tras identificar el potencial del producto, se debe entrar en contacto con los posibles proveedores de materias primas, para determinar su interés en formas alternativas de venta de sus excedentes, su conocimiento de las técnicas y su interés en el procesamiento para su utilización en finca o para la venta.

(iv) Análisis de costos e ingresos. Si como resultado de los pasos previos se decide establecer una planta procesadora piloto se deben elaborar presupuestos de producción y realizar simulaciones sencillas para determinar los costos y beneficios económicos asociados con el procesamiento real.

(v) Estrategia de mercado y operación. Luego de determinar la rentabilidad y los procedimientos de operación, hay que asegurar la entrada de los productos procesados al mercado, buscando luego una mayor participación en el mismo. Se desarrollará una estrategia para vender el producto procesado. La información provendrá de posibles clientes, agencias crediticias, instituciones para el desarrollo de industrias aledañas o pequeña industria, asociaciones femeninas locales o las facultades de economía familiar de los centros de enseñanza superior.

La secuencia de pasos no es irreversible ni tiene que seguirse hasta el final. No obstante, las tareas involucradas se sustentan unas en otras y en conjunto dan una visión de cómo se desarrollarán las actividades de procesamiento. Para mayor detalle refiérase a Scott (1991).

Como podrá fácilmente notarse de la lectura anterior, en el caso de la actividad agroindustrial a nivel de los productores, es importante afirmar que una estrategia particularmente exitosa es la de "proyectos integrados". Estos permiten la transformación del producto vinculando la producción y la tecnología de procesamiento, las técnicas de mercadeo y las innovaciones institucionales en procesos que requieren integración técnica y socioeconómica. En otras palabras, el desarrollo agroindustrial no es un elemento aislado que se logra exclusivamente mediante la generación de innovaciones tecnológicas. Otros componentes como la organización y la capacitación de los agricultores, la provisión de crédito, el establecimiento de canales eficientes de distribución y cooperación interinstitucional, son aspectos importantes que deben tomarse en cuenta.

#### Responsabilidad primaria

Las mayores limitaciones para el éxito de la actividad agroindustrial en el interior del país, son básicamente dos: (i) el desconocimiento, en muchos casos, de los propios productores sobre la tecnología a usarse en relación a la elaboración de los productos y (ii) la falta de garantía de mercados para los productos agroindustriales.

Una alternativa de solución en el primer caso sería la puesta en marcha de actividades de capacitación y equipamiento con los pequeños productores organizados, tanto en lo que concierne a la producción de los derivados, como en lo que respecta a gestión empresarial<sup>24</sup>. Al Estado le corresponde esta actividad de adiestramiento y equipamiento en apoyo de las asociaciones empresariales que promueve. Sin embargo, dada la disminución de la capacidad del Estado en actividades de extensión agropecuaria, podría buscarse la participación de Organizaciones No Gubernamentales y alternativamente actividades de extensión y capacitación por parte de las universidades, con participación de los estudiantes egresados (o por egresar) de las especialidades de Industrias Alimentarias<sup>25</sup>. En referencia al segundo tipo de limitación, se necesita de un plan amplio que estaría basado en el esquema de "desarrollo de productos" antes mencionado, incluyendo posibilidades de comercio exterior (estas son actividades en donde la empresa privada conjuntamente con el Estado, deberían jugar un rol de importancia).

No está demás volver a remarcar que otra opción viable de apoyo a la actividad de la agroindustria en el sector rural, es el que puede potencialmente ofrecer (en el corto plazo) el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA), cuyas compras de alimento procesados puede garantizar mercado ampliado para los productos agroindustriales, los que finalmente son destinados a los programas de apoyo social y alimentario en marcha en el país. La actividad agroindustrial es una alternativa que debería también ser tomada en cuenta (para su implementación) por las instituciones no gubernamentales de acción social, y por los propios productores organizados.

---

<sup>24</sup> Esta es una actividad que en alguna medida la viene desarrollando el Ministerio de Agricultura, a través de la entrega de módulos tecnológicos a las organizaciones empresariales de los productores. Los módulos consisten específicamente en una maquina trilladora, una descascaradora, un molino, una máquina para la elaboración de hojuelas y una cosechadora, variando ligeramente en función de la localidad de que se trate. Faltaría reforzar el componente de capacitación en manejo técnico y de gestión de las empresas.

<sup>25</sup> Esta es una posibilidad de inmediata aplicación en el que podrían incorporarse estudiantes de diversas especialidades, dentro de un programa de capacitación amplio, amparado en algún tipo de convenio entre el gobierno y los estamentos universitarios.

## B.5. Infraestructura de transporte

En el Perú, la falta de medios de transporte adecuados, complementado con la escasez de vías de comunicación desde los centros de producción a los mercados más importantes (así como la falta de mantenimiento en las existentes), no sólo tiene impacto significativo en el costo del transporte, y por tanto en el costo total de la comercialización de alimentos, sino que además es una limitación para una mayor incorporación de los pequeños productores locales a los primeros puntos de encuentro comercial (mercados de productores en esta propuesta), toda vez que mejores vías de acceso vial implican a su vez la presencia de mayor cantidad de medios de transporte mecánico para carga de los productos.

### Responsabilidad primaria

Aunque una adecuada infraestructura de transporte no es una medida nueva de política económica en apoyo al funcionamiento del sistema, sino que ha sido propuesta en muchas otras oportunidades en el pasado, su mención cobra relevancia en el nuevo contexto de funcionamiento de una economía neoliberal, en el que el rol del Estado ha quedado limitado a actividades básicas de estímulo y soporte en infraestructura y servicios de comercialización.

Las actividades de apoyo en infraestructura vial deberían comprender tanto mantenimiento de carreteras existentes, de puentes y cunetas, así como también construcción de nuevos caminos. Le corresponde concretamente al Ministerio de Transportes dirigir esta acción encaminada a mejorar y mantener el sistema de infraestructura vial. Como fue mencionado en el diagnóstico, desde el año pasado se han venido haciendo algunos avances importantes en rehabilitamiento y mantenimiento de carreteras con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo para el caso específico de las carreteras Panamericana y Central. La construcción de vías rurales, las más importantes desde el punto de vista de la comercialización de los pequeños productores, podría complementarse en forma significativa con fondos del Banco Mundial para los departamentos de Cuzco, Cajamarca, Ancash y Ayacucho. En un país tan grande en términos de sus necesidades de infraestructura vial y también del descuido permanente a este aspecto, estos esfuerzos, sin embargo, parecen todavía insuficientes para satisfacer las demandas de un sector vial en tan deplorable estado.

La participación de la población rural organizada también es importante en este proceso, tanto en actividades de mantenimiento de las vías ya existentes, como también en la apertura de nuevos caminos rurales para transporte de carga. El Programa Nacional de Asistencia Alimentaria podría incluir (en forma continua y supervisada) la ejecución de estas tareas como parte importante de su programa de alimentos por trabajo para los

grupos organizados de población.

Finalmente es importante mencionar también la importancia del funcionamiento de un sistema adecuado de cobro de "peaje", que permita autofinanciar las actividades de mantenimiento y mejoras de las carreteras, superando la incertidumbre que ahora existe sobre a cuál oficina del Estado (gobierno central, regional o local) le corresponde el cobro de este peaje, y que labor le compete realizar (corresponde al Congreso de la República legislar en tal sentido). Tal vez la mejor forma de lograrlo sea utilizando el sistema de "encargos" con oficinas especializadas del sector privado, tanto para lo que es el cobro de "peajes", como el del propio mantenimiento de las vías en cuestión.

## **B.6. Financiamiento de la Comercialización Agraria**

La presente no pretende ser una propuesta general de financiamiento para el Agro, se busca tan sólo destacar la asociación entre el financiamiento y las actividades de comercialización agraria, así como mencionar algunos aspectos relevantes que podrían ser útiles para mejorar la participación de los productores en el proceso de comercialización de sus productos.

### Generalidades

El Estado peruano está en la obligación de crear las condiciones necesarias para hacer más competitivos los mercados agrícolas. Debería participar, por tanto, en actividades de fomento de crédito rural a pequeños productores, a través de fondos prestables en lugar de subsidios crediticios. Estas acciones deben ser dadas en el marco de una reforma financiera amplia en el sector rural, que incluya, entre otras cosas, el estímulo a la formación de instituciones financieras (llámense cajas rurales u otro tipo de organización financiera) basadas en organizaciones empresariales de los productores (donde sea posible hacerlo). A estas organizaciones debería permitirseles captar recursos de ahorro existentes en el campo, generar mecanismos adecuados de asignación y recuperación del financiamiento otorgado, y tener apoyo de fondos gubernamentales y de instituciones privadas (por lo menos en una etapa inicial). Los fondos prestables podrían otorgarse usando la modalidad de garantía solidaria por parte de los beneficiarios.

Para las zonas correspondientes a la agricultura de subsistencia, dada la falta de alternativas de financiamiento de corto plazo, parece ser aún necesario el apoyo gubernamental con crédito subsidiado a través del sistema de "fondos rotatorios" para los agricultores organizados. Para los agricultores de este grupo mayoritario, desafortunadamente aún no se ven alternativas

de solución clara en el corto plazo.

Para los productores grandes, con carácter empresarial, la reforma crediticia debería propender a hacer más transparente el mercado financiero, teniendo como premisa básica una adecuada titulación de tierras, así como el derecho al uso de las mismas como prenda de garantía para la obtención de crédito comercial.

Para agricultores de todos los tipos y niveles productivos, la titulación de tierras se convierte en realidad en una tarea de urgencia, dado que para cualquier tipo de institución crediticia (urbana o rural) se hace imprescindible la existencia de una prenda de garantía para los préstamos que potencialmente podrían contraerse.

#### Sistema "Warrant"

Como fue indicado en el punto correspondiente a almacenamiento, los "almacenes generales de depósito" son instituciones que pueden financiar también el almacenamiento de los productos agrícolas no perecibles, mediante el denominado "crédito pignoraticio" ("Warrant" en inglés), el cual es un préstamo con empeño del producto entregado para ser almacenado (véase el anexo 1 para el detalle operativo).

En el caso específico de la comercialización de granos y otros productos no perecibles, se propone el uso de esta alternativa de financiamiento, que permitiría a productores y otros agentes, almacenar parte de su producción, y negociar los documentos derivados de esa operación. En la medida que se tenga éxito en la reducción de los costos de verificación, este sistema proveería de infraestructura de almacenamiento y capital de trabajo a los distintos agentes de la cadena de comercialización (agricultores en particular). Permitiría también suavizar la estacionalidad del abastecimiento basado en la producción local y los precios en chacra.

No está demás mencionar la importancia de la rentabilidad de la agricultura, en relación al financiamiento del sector. es importante mencionar que serían inútiles los esfuerzos en términos del impacto que podrían tener la titulación de la propiedad de la tierra, exoneraciones tributarias, etc. en relación a posibilidades de financiamiento, si la actividad agrícola no demuestra ser una actividad rentable. La rentabilidad del sector constituye la mejor garantía de la devolución de los préstamos y de la credibilidad de los agentes económicos en un sistema financiero sustentable en el largo plazo. La rentabilidad de la agricultura pasa, entre otras cosas, por mejoras en la productividad del sector, mejor capacidad de negociación de los productores, paridad cambiaria, control riguroso de las importaciones y el contrabando, etc. En comercialización agraria queda demostrada, una vez más, la interacción de los componentes de recomendación formulados.

### Responsabilidad primaria

Como fue mencionado líneas arriba, al Estado le corresponde promover los mecanismos necesarios para financiar la agricultura (no sólo en términos de la actividad productiva, sino también en lo que se refiere a la actividad de mercadeo). El financiamiento de estas actividades es tal vez uno de los puntos más álgidos que explican la debilidad actual del sector, sobretudo a nivel de la pequeña y mediana agricultura.

El Ministerio de Agricultura tiene dos programas de acción para el campo, las que en alguna forma involucran actividades de financiamiento y servicios de mercadeo: el programa de Empresas Comunales y Multicomunales (ECyM) y el programa de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs). En el caso específico del Programa de EMyCs, el financiamiento se canaliza (y debe seguir canalizándose en el corto plazo) a través de los fondos rotatorios para los productores pequeños organizados (véase la sección de organización empresarial de los productores).

Similar a lo que ha venido sucediendo con las ECyMs, la actividad a nivel de las CRACs parece ser todavía insuficiente en la actualidad para cubrir las necesidades de financiamiento del Agro, debido tanto a la falta de "títulos de propiedad sobre la tierra", como a la escasa rentabilidad del sector. En efecto, el porcentaje de atención de las CRACs a las necesidades de crédito de los agricultores es todavía mínima (en la CRAC "Río Apurímac", por ejemplo, sólo 15 por ciento de los créditos totales hasta ahora otorgados han sido dirigidos a la agricultura).

Hay quienes dudan inclusive del éxito de las CRACs en el mediano y largo plazo. El hecho es que funcionan en la actualidad seis cajas rurales (en Ica, Arequipa, Huánuco, San Martín, Ayacucho y Apurímac), las que habrían captado depósitos del público entre US\$ 2 y 2.5 millones (según fuentes del Ministerio de Agricultura) y tendrían autorización de líneas de crédito por un monto de hasta 3 veces su capital, por parte de la Corporación Financiera de Desarrollo, completando un total de aproximadamente US\$ 10 millones en recursos disponibles<sup>26</sup>.

Desde el punto de vista de los servicios de comercialización se sugiere en esta propuesta el desarrollo de un componente de comercialización en el Programa de Cajas Rurales. Este componente de comercialización permitiría que la producción de los

---

<sup>26</sup> Según cálculos aproximados de la Gerencia Técnica de la Organización Nacional Agraria, tomando un dato referencial promedio de US\$ 500 por hectárea, el financiamiento de por lo menos el 50% del programa nacional de siembras histórico, requeriría de US\$ 350 millones.

productores participantes del accionarado constitutivo de estas empresas financieras (y también de otros ahorristas), sea comercializada a través de este tipo de organización. En otras palabras, un objetivo y actividad adicional de las CRACs sería no sólo la de financiamiento de las actividades agrícolas, sino también la de acopio y venta de productos agrarios, así como también la de otros servicios adicionales, dentro de las cuáles podrían estar las de compra de insumos, asistencia técnica, etc.

El sector privado (banca privada en particular) debe jugar un rol de importancia en apoyo directo al financiamiento de las actividades de los agricultores con mayor respaldo económico. Directa o indirectamente, el funcionamiento estable y permanente de herramientas institucionales modernas de comercialización de alimentos (tales como la Bolsa de Productos y un sistema de "Almacenes Generales de Depósito") podría constituirse en puntual de financiamiento también para este mismo subsector de agricultores.

## **B.7. Normas para la Clasificación de Productos y Estandarización de Empaques**

Las transacciones comerciales, la formación de precios y las pérdidas por mermas son aspectos decisivamente influenciados por la existencia de normas de clasificación de productos y estandarización de envases. La existencia de estas normas, así como su estricto cumplimiento, por tanto, son aspectos de gran importancia para la racionalización del mercadeo. Podría incluso afirmarse que sin clasificación y empaque, sólo sería posible una comercialización muy incipiente.

Como fue mencionado en el diagnóstico, en realidad existe un número importante de normas en relación a clasificación y envase de productos agropecuarios (para legumbres secas, frutas, tubérculos y raíces), que han sido elaboradas por un conjunto multidisciplinario de instituciones, y que obran en poder del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). Sin embargo el conocimiento de las mismas es prácticamente nulo a nivel de los productores u otros agentes de intermediación agraria. Queda demostrado con ello que las normas no bastan, sino que sus bondades tienen que ser demostradas en términos de la rentabilidad en beneficio de los que las cumplen.

A través de la puesta en marcha de la bolsa de productos en el país, la empresa privada tiene la oportunidad de estimular a los agentes participantes en la actividad productiva y de comercialización de alimentos, a través de efectos demostrativos sobre el sistema propuesto en general. Específicamente, la operación de la bolsa de productos en el país, tiene bondades redituables del uso de sus propias normas de clasificación y

envases de sus productos, con el fin de multiplicar sus efectos sobre el sistema, y permitir una mejor venta de los mismos (véase la subsección A.6 sobre la "Bolsa de Productos").

### Responsabilidad primaria

La normalización es una actividad que tiene mejores resultados por efecto de la tradición o del liderazgo de alguna empresa o institución con participación destacada en el mercado agropecuario, antes que por la vía legal. Se necesita, sin embargo, por lo menos en un punto inicial, de dos aspectos importantes para la implementación de un proceso de normalización efectivo:

(i) Una vigencia actualizada y clara de las normas, en el sentido que tomen en cuenta factores determinantes como los usos, costumbres y preferencias de los consumidores en los mercados internos, así como las exigencias comerciales de las negociaciones internacionales. Adicionalmente, las normas necesitan ser dinámicas para ajustarse a los cambios en las preferencias de los consumidores.

(ii) La puesta en marcha de mecanismos de concientización sobre las bondades de las normas de clasificación y empaque, en términos de incentivo económico a nivel tanto de productores como en los niveles del comercio local, mayorista y minorista.

El Estado tiene que jugar básicamente el rol de divulgación y promoción de las normas y sus bondades. Capacitación y extensión agrícola vuelve a aparecer entonces como una necesidad insustituible del rol estatal. INDECOPI y el Ministerio de Agricultura (MINAG) deberían coordinar esfuerzos en un plan de complemento de las normas ya existentes; y lo que es más importante, la elaboración de un plan de divulgación de las bondades de las mismas, así como de las instrucciones para su aplicabilidad. Podría aprovecharse del proceso de promoción y capacitación (por parte del MINAG) de las Empresas Comunales y Multicomunales para empezar a difundir la importancia y la existencia de las normas de calidad y de clasificación y envases existentes en el país. La Bolsa de Productos jugaría en realidad una excelente función promotora de la normalización y de su aplicabilidad.

## **B.8. Organización de los Consumidores**

Aunque este estudio ha pretendido, en lo fundamental, el establecimiento de mecanismos de participación de los productores en el sistema de comercialización agrario, no puede dejar de mencionarse la importancia de la organización de los consumidores, en apoyo a la transparencia y eficiencia del sistema de mercadeo agrario en el país. Máxime tratándose del

caso peruano, en que las unidades familiares destinan más del 50 por ciento de sus ingresos totales para alimentarse; consecuentemente, cualquier fenómeno que afecte el costo de los alimentos puede tener grandes implicaciones económicas y sociales.

El tema de los "consumidores" podría en realidad dividirse por un lado en lo que concierne a la "defensa del consumidor" y por otro el de la "organización de los consumidores". Con respecto al primer aspecto, éste ha sido asumido por el INDECOPI, a través de su comisión de "Protección al consumidor", cuyo objetivo es velar por el cumplimiento de la Ley de Protección al Consumidor, aprobada por el Decreto Legislativo Nº 716, y no será repetido aquí. El aspecto de la participación de los consumidores organizados en procura de mejoras en el sistema de comercialización es, sin embargo, uno de los aspectos de mayor atraso en la organización del mercadeo agropecuario en el país, y es el tema que se comenta en seguida con mayor detalle.

#### Importancia de la Organización de Consumidores

La organización de los consumidores es una tarea complicada, toda vez que cambiar sistemas a nivel del consumo de alimentos significa la modificación de actitudes, modalidades, costumbres y hábitos de compra fuertemente arraigados, que varían en función de la región geográfica y el nivel cultural y económico de que se trate. Todo esto implica crear en el consumidor una mentalidad de participación en el problema alimentario del país.

El proceso de la organización de los consumidores es generalmente lento, pues requiere de una labor de educación del consumidor, de una programación clara y definida de actividades, con acciones resueltas y fines de muy largo alcance.

#### Tareas de INDECOPI

Desde épocas recientes, funciona el Instituto de defensa del Consumidor y Protección de patentes (INDECOPI), que está conformado por una comisión de "Defensa de Protección del Consumidor", cuya tarea principal es precisamente organizar, educar y proteger al consumidor, en el marco de una economía liberal y de libre mercado. A pesar del corto tiempo que tiene en sus tareas, INDECOPI ha ganado un cierto nivel de credibilidad en la opinión pública. Sin embargo, una de las tareas a las cuales INDECOPI debería prestar mayor importancia es a la organización y concientización de los consumidores, tarea que por sí sola tendrá redundancia en aspectos de educación y control de calidad de los alimentos.

Un sistema de protección al consumidor es exitoso cuando contiene medidas efectivas y duraderas de protección a los intereses del consumidor. Estas medidas necesitan incluir dentro de sí mecanismos de participación activa de los consumidores para

controlar calidad y regular los abastecimientos de los alimentos que consumen. En efecto, la organización a nivel de consumidores se fundamenta en la vinculación activa para desarrollar sistemas de regulación de oferta y demanda, como contraparte a una actuación pasiva que le asignan las medidas tradicionales oficiales de protección al consumidor (control de precios).

#### Formas Comunes de Organización de Consumidores

Una propuesta sobre formas de organización de los consumidores en el país requeriría de un estudio más detallado sobre las características demográficas y socioculturales en realidades concretas y por grupos de la población. Sin embargo, se hace mención a continuación algunas de las formas más comunes de organización de los consumidores en otros países de la región latinoamericana:

(a) Cooperativas de consumidores. Están conformadas por personas en su condición de consumidores, cuyo objetivo primario es la creación de empresas eficientes y permanentes para abastecer a los socios con la línea completa de productos que ellos demandan según su capacidad de compra.

Las cooperativas de consumidores se estructuran de tal forma que les permita realizar compras en los mercados de origen (a productores, industrias, etc.), reduciendo la intermediación. Las economías obtenidas en la provisión y manejo de los productos se trasladan a los consumidores socios a través de mayores servicios y menores precios.

Con el propósito de incrementar la eficiencia en sus operaciones, reducir costos y fortalecer su vigencia, las cooperativas primarias de consumo usualmente se integran en federaciones y estas a su vez en confederaciones. Estas últimas se especializan en el aprovisionamiento y en la asistencia a las cooperativas de primer grado y en dar lugar a sistemas de integración vertical de los procesos productivos (acopio, almacenaje, transporte, agroindustria) o de integración horizontal, en función de los mercados.

(b) Cajas de compensación familiar. Son instituciones que nos son propiamente parte de un sistema específico de organización del consumidor, pero es un principio para lograr ese objetivo. El caso más ilustrativo es el de Colombia, en donde la legislación laboral establece que todas las empresas deben destinar el tres por ciento de la nómina total de salarios para crear fondos de subsidio familiar, destinados a compensar los menores ingresos de los trabajadores menos calificados y con mayor carga familiar (Mendoza, 1980).

Los recursos son administrados por entidades de servicios denominadas "cajas de compensación familiar", que pertenecen al gobierno, a los empresarios y a los trabajadores. Se destina una

parte de los fondos para pagar subsidios o sobresueldos a los trabajadores de menores salarios y el resto para el financiamiento de una serie de servicios asistenciales a los trabajadores, entre los cuales destaca la provisión de alimentos.

En este sistema de cajas de compensación, Mendoza (1980) destaca algunos logros que pueden constituir bases importantes para la evolución hacia sistemas avanzados de organización de los consumidores. Ellos son: (i) la formación automática y creciente del fondo de compensación, lo que le da independencia de aportes presupuestales y una gran capacidad de desarrollo, (ii) un principio de participación de los trabajadores en la dirección y orientación de las cajas y (iii) el criterio de organización empresarial de las cajas con fines de beneficio social, lo cuál podrá fortalecer la capitalización y su evolución hacia el logro de metas de formación de canales avanzados de mercadeo de alimentos.

(c) Organización directa de los consumidores. Esta modalidad consistiría en la estructuración de grupos de consumidores con poder de desarrollo de actividades de mercadeo, con capacidad financiera para ejecutar planes y programas y con facultad para influir en la elaboración de políticas, así como de participar de las decisiones en materia de abastecimiento de alimentos.

Un ejemplo interesante de proyecto para organización de los consumidores fue el que se programó en nuestro país en 1976 (Ministerio de Alimentación de Perú, 1976). El sistema fue integral, partía de concepciones erradas en cuanto al rol de la intermediación y fue concebido como demasiado ambicioso. En términos generales el plan buscaba descentralizar el sistema de mercadeo, transfiriendo parte del poder de negociación del mayorista hacia el agricultor y, por otra lado, a detallistas y consumidores las actividades de mayoreo y menudeo del mercadeo.

A pesar del poco éxito de este proyecto, es interesante rescatar algunos aspectos que enfatizan la importancia de la organización de los consumidores en términos de la mejor identificación y comunicación de las necesidades de consumo en el sistema de comercialización. Tales aspectos están referidos a la importancia especial que requieren la educación del consumidor en materia de nutrición, su participación en campañas en favor de hábitos sanos de alimentación y nutrición, así como la búsqueda de un equilibrio entre la capacidad de compra y la capacidad de producción de alimentos.

#### Responsabilidad primaria

La tarea de organización de los consumidores corresponde también en este caso a los propios agricultores. Sin embargo, en la misma forma como el Ministerio de Agricultura apoya y promueve la organización de los productores, en el caso de los consumidores la tarea le correspondería en este caso al INDECOPI, a través de

su comisión de defensa al consumidor.

En alguna medida lo hace, sin embargo la tarea de esta comisión específica debería orientarse con mayor énfasis a temas como la promoción de las organizaciones de los consumidores, la educación de los mismos y la difusión de ideas acerca de la importancia de un consumo cuidadoso. Esto como contraparte a una orientación a la solución individual de casos de litigio y conciliación, ésta última es una tarea que podría en todo caso ser encargada a otras instituciones de apoyo legal en el país.

## **B.9 La Importancia del Marco Legal**

El marco legal del mercadeo agropecuario podría definirse como el conjunto de artículos constitucionales, las leyes que de éstos se desprenden, los códigos y sus respectivos reglamentos, así como los decretos y acuerdos que de alguna manera estructuran los mecanismos de arreglos contractuales, normas sanitarias y de clasificación. Todo lo cual permite la distribución y manejo de productos e insumos que dinamizan el comercio en el subsector agropecuario.

El marco legal de todo sistema complejo y amplio, como lo es la comercialización, es también complicado. En efecto el mercadeo agrario en nuestro país tiene como patrón de referencia el marco general del mercadeo y sus normas complementarias. Entrar en esta legislación tan vasta requiere la penetración en el universo del derecho, que contiene una gran cantidad de normas que se desprenden de la constitución recién elaborada el año 1993. Los mecanismos contractuales existentes, por ejemplo, podrían no ajustarse a las peculiaridades especiales que tiene la comercialización agraria.

El mercadeo agropecuario peruano tiene que ver, en suma, con las principales normas constitucionales relativas al mercadeo general, entre las cuales destacan los artículos constitucionales del Código Sanitario, el Código de Comercio, la ley de Asociaciones de Productores, la ley de Cámaras de Comercio y de Industrias, la Ley de Intervenciones y Marcas, la Ley de Comunicaciones radiales y televisivas, La ley de Protección de los Consumidores, etc.

En esta propuesta se sugiere realizar un estudio de diagnóstico detallado y especializado (con participación de expertos en leyes), que permita por un lado conocer en detalle la situación legal del mercadeo agropecuario en el país, y por otro visualizar las que se ajustan o no a las recomendaciones de propuesta aquí sugeridas, con el fin último de puntualizar y proponer las que serían pertinentes a una nueva dinámica de la comercialización agraria.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agreda, V. y J. Escobal. La Comercialización de Arroz en la Costa Norte: El Caso de los Productores de Ferreñafe. (Mimeo), Lima-Perú, 1994.
- Alarcón, J. Sistema de Mercadeo Agrícola en la Sierra Central de Perú: Estudio de caso en papa del Valle del Mantaro. (Mimeo), Lima-Perú, 1994.
- Bromley, Ray "Centros de Mercadeo, Políticas de Comercialización y Desarrollo Agropecuario", en Scott y Costello (Editores), Comercialización Interna de los Alimentos en América Latina. Ponencias presentadas en un Seminario Internacional celebrado en Cali, Colombia, 1984.
- Branson, E. y Norvell, D.G. Introduction to Agricultural Marketing. McGraw-Hill Book Company, 1988.
- Cannock, J. y R. Geng. Comercialización de Productos Agrícolas. Informe Final (Mimeo), Proyecto PAPI, 1993.
- Cilloniz, A. "Comercialización", documento preparado para el I Encuentro Nacional por la Agricultura. Lima-Perú, Julio 20 y 21 de 1994.
- Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV). Estudio: Bolsa de Productos en el Perú, (Mimeo), Lima-Perú, 1993.
- Companhia Brasileira de Alimentos (COBAL). Guía para la Instalación y Operación de Mercados de Productores, (Mimeo), Brasilia, Brasil, 1978.
- Cramer G.L. y Jensen C.W. Agricultural Economics and Agribusiness. John Wiley & Sons Co. Fourth Edition, 1988.
- Escobal, J. y Briceño, A. Una alternativa al Actual Sistema de Sobretasas Agrícolas en el Perú. Notas para el Debate 6, GRADE, Consorcio de Investigación Económica, Lima, 1992.
- Fletschner, C. Políticas de Precios Agropecuarios. Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA), Publicación Miscelánea 144, 1977.
- Geng, R. Análisis de la Comercialización Mayorista de los Productos Agrícolas de Consumo Natural. Lima, PADI/GAPA, 1990.

- Ginocchio, E. La Bolsa de productos. Gerencia de Análisis, Promoción y Desarrollo de CONASEV, Lima-Perú, 1994.
- Harrison, K. et al. Mejoramiento de los Sistemas de Comercialización de Alimentos en los Países en Desarrollo: Experiencias en América Latina. Trad. San José, Costa Rica, IICA, 1976.
- Junta del Acuerdo de Cartagena (JUNAC). Estudio sobre el Establecimiento de Bolsas Agropecuarias en el Grupo Andino. JUN/di 1306, Mayo de 1990.
- Ludwing Littman, E. Apuntes sobre Mercadeo Agrícola. Escuela Nacional de Agricultura, Chapingo-México, 1975.
- Mendoza, G. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. IICA, San José-Costa Rica, 1980.
- Mendoza, G. "Bases para una estrategia de Comercialización en Proyectos de Desarrollo Agrícola con Pequeños Productores". En Seminario Internacional sobre Comercialización Rural. Cusco-Perú, 4-7 Junio de 1991.
- Ministerio de Alimentación de Perú. Sistema Integral de Comercialización de alimentos para el Perú: Propuesta. (Mimeo), Lima-Perú, 1976
- Ministerio de Agricultura de Perú. Estudio de Mercadeo Agrario. (Mimeo), Proyecto PADI/GAPA, Lima-Perú, 1985.
- Paz Silva, J. Competitividad de la Agricultura Peruana. Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE), Arequipa-Perú, 2 al 5 de Diciembre, 1993.
- Prochazka, G. Reseña de Comercialización de Productos Agropecuarios en el Perú. (Mimeo), Lima-Perú, 1984.
- Scott, G.J. "Desarrollo de Productos para Procesamiento Rústico: Métodos de Investigación Socioeconómica", en Scott y Herrera (Editores), Mercadeo Agrícola: Metodologías de Investigación. CIP-IICA, Lima-Perú, 1990.
- Tomek W.G. and Robinson K.L. Agricultural Product Prices. Third Edition, Cornell University Press, USA 1990.
- Urday, P. Agroindustria rural y alimentaria en Sierra. Documento de Trabajo 24 del Proyecto de Cooperación Técnica Peruano-Alemán "Estrategia y Programación del Desarrollo Productivo", INP-GTZ, 1990.
- Valdivia, M. La comercialización de frutales en el Perú: Los casos de limón, maracuya y mango. (Mimeo), Lima-Perú, Febrero de 1993.

Vera, J.C. "La agricultura Campesina y la Agroexportación". En Debate Agrario Nº 13, pp. 245-261, Lima-Perú, 1993.

Webb R. y Fernandez Baca G. Perú en Números, Anuario Estadístico 1992, CUANTO S.A., Lima 27, Perú, 1992.

## ANEXO 1

### CREDITO PIGNORATICIO

En los países donde opera, el crédito pignoraticio lo hace de la siguiente manera (Mendoza, 1980):

1. El depositante de las mercancías puede solicitar un crédito pignoraticio por el tiempo de almacenamiento, crédito que es respaldado por el producto almacenado.
2. Al conceder el crédito, el almacén de depósito expide un bono de prenda con pignoración, que es el título de propiedad para el depositante, pero con gravamen de la mercancía por el monto de crédito concedido.
3. En cada país se reglamenta el porcentaje del valor comercial de los productos agrícolas, que se puede financiar; generalmente este valor no supera el 75 %. Esta reglamentación busca por un lado regular la oferta monetaria para almacenamiento agrícola, y por otro proteger el almacén.
4. La autoridad monetaria de cada país fija los cupos de crédito que se destina para financiar el almacenamiento de productos agropecuarios, con discriminación de productos, tiempos máximos, épocas, que dependerán de los excedentes estacionales o excedentes totales que se comprueben.
5. Los cupos de crédito se manejan mediante la apertura de cupos de redescuento que establece el Banco Central a favor de los bancos comerciales que conceden los créditos a los usuarios de los almacenes de depósito.
6. Los bonos de prenda con pignoración tienen un costo adicional a los servicios de mercadeo, en lo relativo al costo de financiamiento, que es el equivalente a un interés bancario por la suma y el tiempo que dure la operación. La mercancía pignorada puede venderse, pero con la especificación de que está gravada y en ningún caso puede retirarse de los almacenes sin la cancelación de la deuda y el levantamiento del gravamen.

## **ANEXO 2**

**DIAGNOSTICO DE COMERCIALIZACION AGRICOLA  
DE LAS REGIONES DEL CALLEJON DE HUAYLAS  
EN ANCASH, PUCALLPA EN UCAYALI Y EL VALLE  
SAGRADO DE LOS INCAS EN CUSCO**

## EL CALLEJON DE HUAYLAS<sup>27</sup>

El Callejón de Huaylas constituye uno de los más importantes centros de producción agrícola de la sierra del departamento de Ancash. En él es posible ubicar diferentes sistemas de producción coincidentes con los pisos altitudinales ubicados a lo largo del Callejón, los cuáles se superponen a su vez con las provincias de Recuay, Huaraz, Carhuaz, Yungay y Huaylas, respectivamente. Se estima un total de 12 000 Hás de cultivo entre estas 5 provincias mencionadas.

Geográficamente el Callejón de Huaylas está dividido en 2 grandes ámbitos: el lado de la cordillera blanca y el lado de la cordillera negra. En la primera de las mencionadas subzonas la actividad agrícola es intensiva a lo largo del año, debido a la presencia continua de agua de riego (producto de los deshielos de la cordillera). En la cordillera negra, en cambio, la producción agrícola es más dependiente del agua de lluvia, siendo, por tanto, más estacional (las cosechas de la mayoría de cultivos se realiza en los primeros meses del año). Como consecuencia de lo señalado, La actividad ganadera de pequeña escala cobra mayor relevancia en el lado de la cordillera negra del callejón de Huaylas.

### **1. Sistemas de Producción**

La zona de Recuay es la de mayor altitud de todas las zonas comprendidas en este estudio de sondeo, mientras que la zona de Huaylas es la de menor altitud. Conforme se avanza de sur a norte, la menor altitud de las tierras agrícolas, conjuntamente con otras características agroecológicas de cada subregión, permiten encontrar la presencia y predominancia de unos cultivos sobre otros. De esta cuenta tenemos que en la provincia de Recuay predominan cultivos tales como papa, olluco, oca, cebada y trigo. En los sistemas de producción presentes en las provincias de Huaraz y Carhuaz, el común denominador está dado por maíz (en sus diferentes variantes), papa, trigo, cebada, habas, y con rasgos particulares la presencia de algunas verduras en Carhuaz.

La zona de Yungay es probablemente la de mayor importancia en términos de los volúmenes totales de producción agrícola de todo el Callejón de Huaylas. Las características agroecológicas de esta subregión (al igual que las de la provincia de Huaylas) las hacen adaptables para una producción

---

<sup>27</sup> Este sondeo se basa en un análisis de información reportada por un total de 31 pequeños agricultores entrevistados a lo largo de la región de estudio, así como en un conjunto de entrevistas informales con comerciantes e intelectuales de la zona, entendidos de la problemática del mercadeo agrario de la región.

agrícola más diversificada en donde destacan la presencia de maíz choclo y maíz morado, hortalizas tales como zanahoria, col, lechuga, arveja y repollo, frutas tales como manzana, melocotón, pero, así como la producción intensiva de flores tanto para el mercado interno como para exportación. En estas últimas dos regiones, la producción de cultivos andinos, sin desaparecer, deja de tener la importancia que tenía en las regiones anteriormente mencionadas.

La producción agrícola de toda la región de Huaylas se lleva a cabo en unidades de pequeña escala. En efecto, la producción en pequeñas explotaciones agrarias, tanto a nivel de propiedad individual como de parcelas provenientes de tierra comunal, son la característica más importante de la región. El promedio de extensión de cultivo en una muestra de 31 agricultores en todo el Callejón de Huaylas es de 1.5 hás<sup>28</sup>. Según información de los propios productores, el número de grandes productores agropecuarios, con extensiones de propiedad por encima de las 10 Hás de cultivo, es bastante pequeño.

Los agricultores del Callejón de Huaylas realizan actividades complementarias a la actividad agrícola. Específicamente, los agricultores con mayor capacidad de producción agrícola incurren en actividades de comercialización de sus productos y/o actividades de procesamiento agroindustrial. La mayoría de pequeños productores, en cambio, se apoyan complementariamente en la crianza de animales menores (y en algunos casos animales mayores); otros trabajan ocasionalmente como peones agrícolas y eventualmente buscan respaldarse con actividades artesanales y de comercio menor (es el caso de los parceleros de las comunidades más alejadas).

La mayoría de la producción agrícola del Callejón de Huaylas es dedicada para la venta. En los casos de maíz choclo, verduras y frutas, los volúmenes comercializados superan el 80 por ciento de la producción total. Mientras que los alimentos cuya producción total es básicamente dedicada para autoconsumo son algunos cereales y granos como trigo, haba y maíz duro, así como la mayoría de cultivos andinos tales como olluco, oca, mashua, quinua, kiwicha, etc.

## 2. Formas de Mercadeo

Las formas de mercadeo de productos agropecuarios de la región varían dependiendo del tipo de producto. Es común, por ejemplo que la venta de maíz choclo y maíz morado, y en alguna medida también las hortalizas, se vendan en "lote" (en que la cosecha

---

<sup>28</sup> Este valor es un aproximado grueso, dada la dificultad en el reporte de los datos sobre el área agrícola debido a los múltiples pedazos de tierra existente.

la realiza el comprador), debido a los mayores volúmenes cosechados de estos productos, así como a la perecibilidad de los mismos. Estos cultivos están mayormente presentes en las partes más bajas de la región.

En el caso de otros cultivos tales como papa, la mayoría de cereales (incluido maíz seco), el proceso de comercialización es más dinámico, en el sentido que éstos se venden en chacra en la época de mayor cosecha, mientras que los productores se encargan de guardar parte de la cosecha para una venta posterior, la que se realiza a través de las llamadas "ferias" o "paradas" locales. Este procedimiento último les permite a los agricultores (sobretudo a los más pequeños) protegerse de la variación de precios, así como lograr dinero en efectivo en momento de necesidades más apremiantes.

Prácticamente todos los agricultores entrevistados afirmaron tener conocimiento previo de los precios de venta de sus productos en los mercados locales, aunque un desconocimiento casi total de los precios de los productos en los mercados de fuera de su ámbito de venta. Ese conocimiento de precios lo consiguen básicamente a través de comunicación de vecinos y con visitas eventuales a los propios mercados (ferias).

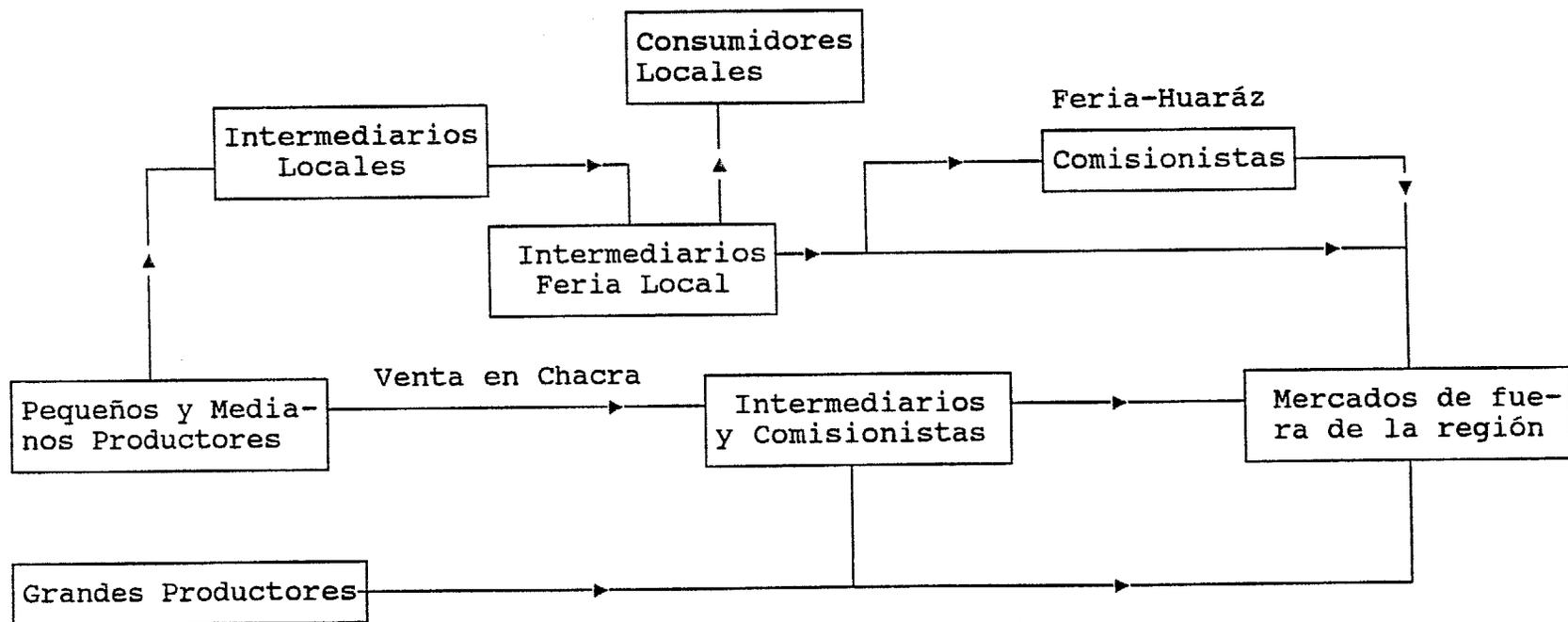
Es también importante mencionar que prácticamente todas las transacciones de los agricultores se realizan al contado. No se han difundido mucho las actividades de pago por "adelanto", o "ayudas" en avance que en otros lugares del país realizan los intermediarios, como forma de asegurar la venta de las cosechas. También los datos de las entrevistas reportan pocos casos de trabajo en "medianía"; en los pocos casos reportados, los entrevistados señalaron hacerlo desde un pasado reciente, asociado con la escasez de crédito en el agro.

### 2.1. Canales directos de comercialización

Acorde con lo señalado, el gráfico 2 muestra la existencia de dos canales de comercialización importantes. Uno de comercialización directa, a través de las cuáles se comercializan los productos antes señalados (los más perecibles y estacionalmente todos ellos, en época de cosecha). En estos canales directos de comercialización destacan básicamente dos modalidades operativas: (i) la compra en chacra por parte de intermediarios comisionistas de los mayoristas de Lima o de otras ciudades de las costas, así como de intermediarios locales que luego dirigen sus ventas a las ciudades de la costa, y (ii) la venta directa de algunos de los productores (sobretudo los de mayor capacidad productiva), en los mercados de la costa.

Es importante mencionar que tanto los intermediarios locales como los productores que deciden transportar directamente los productos a la costa, realizan sus ventas tanto en los mercados de Paramonga, Pativilca, Huacho, Huaral, etc. (en el camino a

Gráfico 2. Canales de Comercialización de productos agropecuarios en el Callejón de Huaylas



Fuente: Entrevistas informales y formales para este estudio de sondeo.

Lima), como en la ciudad de Lima. En este último caso ha habido una fuerte tendencia a vender los productos agrícolas en mercados de la periferia de la ciudad, tales como los de Ventanilla, Puente Piedra, Fiori, Comas y Caquetá. Según los propios productores que apuestan a esta modalidad, la dificultad de estos mercados es que en ellos no es posible vender grandes volúmenes de producto, por lo que estos agentes usualmente descargan en ellos una parte de sus ventas, mientras que los grandes volúmenes restantes son finalmente comercializados en el Mercado Mayorista de La Parada. Cultivos altamente comercializados en el Mercado Mayorista de La Parada son también colocados directamente en el mercado mayorista de La Parada.

## 2.2. Canales indirectos de comercialización

Los canales indirectos de comercialización, representados en forma sucinta en la parte superior del Gráfico 2, son más complejos que los canales directos de comercialización<sup>29</sup>. Los pequeños y medianos productores (que son la gran mayoría) son los que comercializan a través de los canales indirectos de comercialización, en los cuales lógicamente participan una cantidad mayor de agentes intermediarios. Las ferias locales juegan un rol fundamental en estas formas indirectas de comercialización, pues es a través de ellas que se acopian los productos agropecuarios de la región.

## 2.3. Las ferias agropecuarias

Las ferias (también conocidas como "paradas" por los propios productores) se desarrollan en las cuatro principales ciudades del Callejón de Huaylas, con una frecuencia de 2 veces por semana (miércoles y domingos en Carhuaz, Yungay y Caraz, así como los días Lunes y Jueves en Huaraz). En el caso de las tres primeras ciudades, las ferias se localizan físicamente en la periferia del mercados minoristas de esas ciudades respectivas, en tanto que en la ciudad de Huaraz la feria se localiza en una calle contigua al estadio de fútbol de la mencionada ciudad.

A las ferias de Carhuaz, Yungay y Caraz concurren mayormente productores locales ofertantes de sus propios productos, así como pequeños productores que también juegan el rol de agentes acopiadores locales. La producción local es usualmente vendida en pequeñas cantidades, y es mayormente acopiada por agentes comerciantes mayoritarios (comisionistas de mayoristas de la costa), que destinan luego la producción final a los mercados de la costa. Alternativamente, existen en estas ferias pequeños comerciantes acopiadores cuya función es comprar los productos,

---

<sup>29</sup> Desafortunadamente, por ser éste informe producto de un sondeo, no existe evidencia de los volúmenes totales de comercialización ni de la cantidad total de transacciones en cada uno de los canales respectivos.

para luego llevarlos a venta, en volúmenes mayores, a la feria de Huaraz<sup>30</sup>.

En la feria de Huaraz, a diferencia de las otras antes mencionadas, existe una mayor concurrencia de pequeños comerciantes acopiadores, sin que ello no amerite la concurrencia de productores locales, ubicados alrededor de la provincia de Huaraz, que traen sus productos agropecuarios para ser comercializados con intermediarios locales, comisionistas de la costa y/o los propios consumidores de la ciudad.

Usualmente son los propios agricultores (varones) los que realizan la comercialización de los productores con los agentes intermediarios en las primeras horas de la mañana (aproximadamente entre 4 am a 7 am), mientras que son las mujeres las que se encargan del proceso de intermediación y venta a nivel minorista local.

### 3. Problemática de la Comercialización

La problemática del mercadeo agrícola en el Callejón de Huaylas es compleja y podría resumirse en los siguientes aspectos más importantes:

- Existe una escasa o nula capacidad de negociación de los pequeños productores (pequeños propietarios o parceleros de las comunidades), en términos de los precios de transacción de sus productos en chacra. Dos serían las principales razones que explican este fenómeno: (i) falta de servicios de transporte urbano y de carga (debido al pésimo estado de las vías de comunicación terrestre), lo que dificulta una mayor aproximación de los agricultores a los mercados feriales, (ii) temor a afrontar los riesgos de comercialización en actividades que en la mayoría de casos las perciben como desconocidas.

- Existen escasas posibilidades (de los pequeños productores) para el procesamiento de los productos, ello debido a dos razones importantes: (i) la necesidad de dinero en "efectivo" en el momento de la cosecha, para satisfacer necesidades básicas y de financiamiento agrícola, lo cual permite que los mayores volúmenes de ventas se realicen inmediatamente después de la cosecha, (ii) escasez de alternativas (o de conocimiento alternativo) de oportunidades de incursión en mercados de productos procesados (tales como papa seca, cereales precocidos, queso, carne seca, etc.).

---

<sup>30</sup> No es coincidente que los días de feria en las 4 ciudades en mención, sean precisamente el día previo a las fechas de feria en la ciudad de Huaraz.

- Exceso de intermediación en los mercados locales y/o ferias. Los pequeños intermediarios compran a los productores locales, y venden a los consumidores finales, a precios mayores. Es interesante notar, en las ferias, como los precios de los productos tienen significativos incrementos conforme pasa el tiempo en el transcurso de la mañana.

- Malas condiciones de infraestructura física y de servicios en las ferias semanales, todo lo cuál genera problemas de falta de espacio físico para la venta y para las actividades de carga/descarga, condiciones higiénicas inadecuadas, etc. En estos lugares de comercio inicial, la información de precios y otras variables de mercado importantes para la toma de decisiones es prácticamente inexistente.

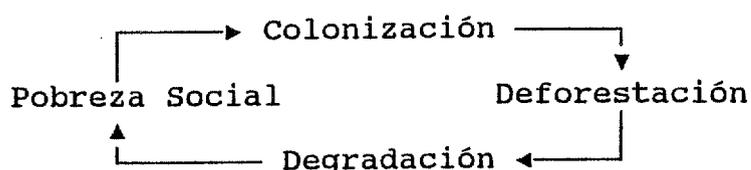
- Existe una suerte de excesiva dependencia de la producción local en la demanda e intermediación que se genera en los mercados de la ciudad de Lima. Siendo Huaráz una ciudad relativamente grande, no se ha logrado organizar una estructura de mercadeo adecuada para satisfacer, primero, las necesidades de esta ciudad y las ciudades alrededor. La falta de funcionamiento de un mercado mayorista (con adecuados servicios de infraestructura y apoyo) podría ser tal vez la razón más importante que explique este estado de cosas en la región.

- Los productores que se encargan de comercializar sus productos directamente en el mercado mayorista de La Parada, en Lima, se tropiezan con el problema de la escasa competitividad y transparencia de la negociación en estos mercados. Todo esto ha sido ya ampliamente estudiado y documentado en otros estudios.

**PUCALLPA**<sup>31</sup>

La agricultura de la región Ucayali (en particular aquella localizada alrededor de la ciudad de Pucallpa) se basa principalmente en la actividad forestal (extracción y procesamiento)<sup>32</sup>. La producción agropecuaria ocupa, por tanto, un lugar de segunda importancia, debido fundamentalmente a la pobreza agrícola del suelo, asociado con la escasa rentabilidad del sector, así como por el riesgo natural asociado con cambios constantes en los cauces de los ríos de la región.

El problema económico de mayor envergadura de la región se refiere al ciclo de deforestación y pobreza, que tiene como componentes fundamentales los siguientes:



Este es un proceso en el cuál la colonización de la Selva (agravado por la pobreza crítica y la migración en la zona) conlleva un proceso de deforestación y posterior degradación del suelo, como consecuencia de la práctica de "tumba y quema" indiscriminada de los bosques.

La producción agrícola alrededor de la ciudad de Pucallpa se lleva a cabo fundamentalmente en dos subzonas: (i) la primera ubicada en los "bordes" de la carretera Federico Basadre, bajo la modalidad de "agricultura migratoria", consistente en la deforestación (con "tumba y quema" de árboles) de ciertas áreas de bosque a fin de realizar actividades de producción agropecuaria, la que al cabo de 2-3 años pierde su potencial y obliga a los agricultores a migrar a otras áreas vecinas para realizar la misma operación anteriormente descrita; (ii) la segunda subzona está localizada en las "riberas" de los ríos, bajo la modalidad de "agricultura estacional", dependiente del aprovechamiento de la humedad dejada por la desacumulación

---

<sup>31</sup> Este sondeo está basado en un análisis de información reportada por 73 productores agrícolas localizados en la zona agraria alrededor de Pucallpa, así como en entrevistas informales realizadas con intermediarios de la comercialización y profesionales con conocimiento de la problemática del mercadeo agrario en la región.

<sup>32</sup> Según las ponencias de la Convención Regional Agraria 1994, se estima que aproximadamente 80 por ciento de las tierras de la región Ucayali son aptas para forestería.

estacional de agua en los bordes de los ríos (como consecuencia de la estación seca).

Una proporción importante de agricultores de la región (casi el 80 por ciento), está conformada por migrantes de la sierra y costa del país (en ese orden de importancia). Estos son agricultores pobres con habilidad para la producción agropecuaria, pero con escasa capacidad empresarial y limitados horizontes de inversión actual.

## 1. Sistemas de Producción

Los sistemas de producción ubicados alrededor de la ciudad de Pucallpa varían dependiendo de la subzona de que se trate.

### 1.1. Agricultura migratoria

Esta es una agricultura de secano, pero que por la humedad de los suelos (Ucayali es un bosque tropical húmedo), permite la producción de cultivos prácticamente durante todo el año. En general los suelos en esta subzona son de pobre aptitud para la agricultura (debido a su acidez), por lo cual sus rendimientos son bajos y sus costos de producción relativamente altos, en comparación con los agricultores de las riberas de los ríos.

La producción de alimentos tiene "bolsones" específicos de concentración alrededor de algunos pequeños pueblos tales como Campo Verde, Nueva Requena, Aguaytía, etc. Los principales cultivos pertenecientes a esta subzona, en orden de importancia, son plátano, yuca, maíz amarillo duro, arroz, algunas frutas y hortalizas. De todos los cultivos mencionados, plátano, yuca, maíz y arroz son los de mayor comercialización, mientras que los otros son destinados fundamentalmente para autoconsumo.

Los agricultores de la subzona "migratoria" son productores pobres y poseen poca cantidad de tierras de cultivo<sup>33</sup>. Otras actividades importantes que les permiten la consecución de algunos ingresos adicionales son forestería y ganadería.

La mayor parte de la producción proveniente de esta subzona, es destinada para autoconsumo y consumo local (en la ciudad de Pucallpa). En algunos lugares específicos de producción, tales como Campo Verde, La Aguaytía, San Lorenzo, etc., parte de la

---

<sup>33</sup> La tierra total en uso es siempre mayor al área bajo cultivo, pues la tierra es otorgada por el Estado en relativamente grandes cantidades (15 a 20 Hás), a través de certificados de posesión (o permisos de extracción forestal). El otorgamiento de estos certificados les permite cortar bosque para cultivar, y migrar una vez que la tierra ha perdido su fertilidad.

producción total es destinada para abastecer mercados fuera de la región, más específicamente en ciudades como Huánuco y Lima (aunque las relaciones comerciales con Lima parecen haber disminuido notablemente en los últimos años).

Es importante mencionar adicionalmente que la producción local de alimentos en esta y otras subzonas de la región, se ha visto afectada por la incursión del cultivo de coca (desde hace pocos años atrás), como consecuencia de su desplazamiento de la región del alto Huallaga. El cultivo de la coca en la región tiene dos efectos importantes (en términos de la producción agrícola local): un desabastecimiento de alimentos en la región, y un mayor efecto de deforestación y depredación de los recursos naturales.

### 1.2. Agricultura estacional

Como se mencionaba anteriormente, ésta es una agricultura realizada al borde de los ríos, en tierras de mayor calidad nutricional que las correspondientes a la agricultura migratoria. Los cultivos en esta subzona dependen fundamentalmente de las inundaciones y posterior retirada del agua de los ríos, como consecuencia de las lluvias estacionales de cada año.

Los cultivos más importantes de esta subzona, en orden de importancia, son arroz, yuca, plátano, maíz y algunas verduras y frutas. Al igual que en el caso de los agricultores de la carretera, la producción agrícola "estacional" se lleva a cabo por pequeños agricultores que realizan actividades en pequeña escala, y cuyos riesgos mayores en la producción están asociados con el problema del desborde de los ríos.

Casi la totalidad de la producción de los ríos es destinada para autoconsumo y consumo en la ciudad de Pucallpa, a donde es enviada después del desembarque previo en los puertos de La Hoyada, Puerto Requena y Puerto Callao en Yarinacochas. Los agricultores de esta subzona de agricultura "transitoria" combinan las actividades agropecuarias con actividades de extracción forestal, pesca y comercio agropecuario en algunos casos.

## 2. Formas de Mercadeo

Las formas de mercadeo de productos agropecuarios de esta región de estudio varía en función del sistema productivo correspondiente a las subzonas antes referidas, así como también del tipo de producto del que se trate.

Un aspecto común para ambas subzonas es una desfavorable relación con los mercados, como consecuencia de la inexistencia (o mal estado) de las vías de comunicación terrestre, así como también por el alto costo local del combustible y el

antieconómico sistema de transporte fluvial usado para el mercadeo de los productos agropecuarios de la rivera de los ríos.

### 2.1 Agricultura migratoria

En algunos puntos importantes de producción agropecuaria (tales como La Aguaytía y Puerto Requena), encontramos que la producción de plátano y yuca es vendida en chacra a intermediarios y comisionistas de fuera de la región<sup>34</sup>. Otra parte de la producción de yuca y plátano va dirigida en cantidades relativamente pequeñas hasta los mercados de la ciudad de Pucallpa; en muchos casos el embarque lo realizan los propios agricultores (Gráfico 3).

El arroz, las hortalizas y los frutales producidos en esta subzona, tiene usualmente como destino final los mercados de la ciudad de Pucallpa<sup>35</sup>, bajo diferentes modalidades que van desde la propia venta en chacra a intermediarios mayoristas (que después venden los productos en Pucallpa) hasta la venta directa (por parte de los propios productores) en los mercados antes mencionadas.

En esta subzona al borde de la carretera, la forestería y ganadería son también dos prácticas importantes de los agricultores, permitiéndoles un complemento de sus ingresos. La venta de ganado usualmente se realiza en pie. Los intermediarios que adquieren el ganado, se hacen cargo de llevarlo a Pucallpa para la actividad de "sacrificio" respectiva.

### 2.2. Agricultura estacional

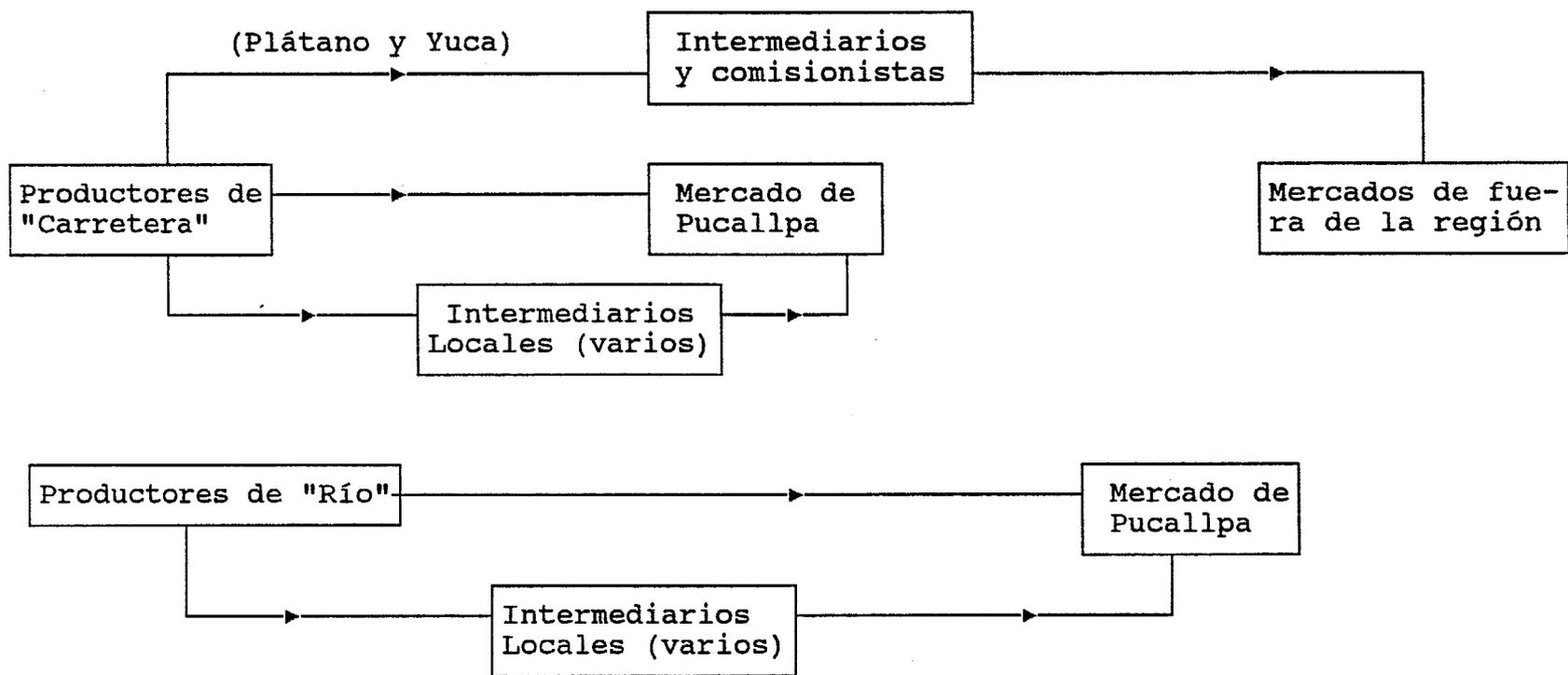
Como puede apreciarse en el gráfico 3, el sistema de comercialización en el caso de la agricultura estacional es local y utiliza canales de comercialización relativamente directos, en el sentido que el destino de la producción es mayoritariamente el mercado local de la ciudad de Pucallpa; asimismo, son relativamente pocos los tipos de agente intermediario

---

<sup>34</sup> Esta es una práctica frecuente durante la época de mayor cosecha de estos productos en la región. Según algunos agricultores, sin embargo, ésta práctica ha disminuido significativamente en años recientes, debido a la introducción del cultivo de coca.

<sup>35</sup> Los mercados de la ciudad de Pucallpa son cuatro, conocidos por su denominación numérica. Dos de ellos están prácticamente desactivados (el N° 1 y N° 3). El mercado N° 4, también conocido como "Micaela Bastidas", fue seleccionado como centro comercial para descarga de la producción de la "carretera", pero no ha venido cumpliendo realmente ese rol. El mercado N° 2 es el más activo, y está copado en su capacidad, por el incremento masivo del mercadeo ambulatorio callejero.

Gráfico 3. Canales de Comercialización de productos agropecuarios en Pucallpa



Fuente: Entrevistas informales y formales para este estudio de sondeo.

participante.

Tres son los puntos de encuentro más importantes de venta para este tipo de agricultores: La Hoyada en Pucallpa, Puerto Callao en Yarinacochas y Puerto Requena (a 30 Kms. de Pucallpa). La producción de yuca y plátano es frecuentemente acopiada por intermediarios "rematistas" (que son pequeños comerciantes de la región), los que después se encargan de comercializar esos productos en los mercados de Pucallpa. Algunos productores llevan directamente su producción al Mercado minorista N° 2 de la ciudad, para una negociación con intermediarios apostados en ese lugar.

La comercialización de maíz duro, arroz y frijol se realiza también en la misma forma que en los otros casos mencionados. Los agentes participantes, sin embargo, son relativamente diferentes. En efecto, en estos 3 productos los compradores son agentes intermediarios (acopiadores) que poseen almacenes para guardar la producción acopiada, para posteriormente comercializarla con las granjas (caso de maíz), molinos (caso de arroz) o compradores intermediarios de los mercados de Pucallpa o de los mercados de fuera de la región.

Otro rubro de venta importante en los puertos de desembarque antes mencionados es el pescado fresco, que luego es vendido (por intermediarios) en la ciudad de Pucallpa. Se comercializa también pescado salado (en conservación), el que es adquirido por intermediarios que se encargan luego de comercializarlo hacia fuera de la región.

La yuca y el plátano, que son los dos productos de mayor perecebilidad, son mayormente comercializados en pequeñas cantidades durante todo el año, permitiendo de esta manera una mayor diversificación de la comercialización, a través del tiempo. En muchos casos estos productos son procesados (se hace harina de yuca y plátano), lo cual permite una mayor conservación para autoconsumo y venta en pequeña escala (también en los puntos de acopio antes mencionados).

### **3. Problemática de la Comercialización agrícola**

- Según los propios productores y entendidos de la problemática agraria en Ucayali, el transporte es el problema más importante para una adecuada venta de los productos. El problema del transporte tiene en realidad dos componentes básicos: la inexistencia o mal estado de las carreteras, lo cual dificulta la cobertura hacia mercados fuera de la región; y también el alto costo del combustible, lo que encarece el transporte (tanto por carretera como por río) y la comercialización de la producción local.

En estas condiciones, y con rendimientos bajos (asociado con la pobreza de los suelos), se hace difícil para la agricultura

del Ucayali competir por mercados fuera de la región (con arroz de Camaná, o con plátano de Tumbes, por ejemplo).

- La organización de la comercialización a nivel de la ciudad de Pucallpa es bastante deficiente. Por una razón u otra, la comercialización a nivel minorista ha copado prácticamente el centro de la ciudad, y se realiza en condiciones lejos de las óptimas, en términos de infraestructura, servicios básicos y servicios conexos de apoyo. Existe en realidad infraestructura ociosa de 2 mercados minoristas (Nº 1 y Nº 3) que está subutilizada, mientras que la pequeña infraestructura del mercado Nº 2 (el más céntrico y más concurrido) ha sido prácticamente sobrepasado por las actividades que en éste y sus alrededores se llevan a cabo. En efecto el mercado Nº 2 tiene el agravante del crecimiento de la actividad informal que hace que las ventas ambulatorias sean hasta 3 veces mayores que la que se realiza en las estructuras disponibles.

- La producción de algunos cultivos, sobretodo yuca y plátano, se lleva a cabo casi por costumbre, con carencia de mentalidad empresarial en la programación de cultivos por parte de los agricultores, lo cuál permite que muchos de los productores reciban precios por debajo de sus costos en la mayoría de casos. Una mayor diversidad en el portafolio de cultivos de los agricultores, así como las posibilidades de procesamiento ofrecidos por la actividad agroindustrial, podrían ser dos alternativas promisorias de solución a este lado de la problemática de la región.

- Faltan centros de acopio para los productores de agricultura migratoria, que habilite posibilidades de un encuentro directo entre productos-intermedios y productos-consumidores. Estos centros de acopio, por supuesto, requieren de infraestructura y servicios adecuados que faciliten la competitividad y efectividad de las transacciones.

En el mercado minorista Nº 2 se realizan casi todas las descargas de productos de la carretera, en condiciones muy por debajo de las óptimas, conforme ha sido señalado anteriormente.

- Existen otros problemas de mayor cobertura, pero que afectan también en forma indirecta al sistema de comercialización. Estos problemas son los siguientes:

a. El problema del "círculo de la Pobreza", que como fue mencionado anteriormente, encierra en un círculo vicioso el efecto de las prácticas de deforestación con depredación y pobreza. Las alternativas de solución (mencionadas en la

Convención Regional del Agro) no son tarea fácil<sup>36</sup>, dada la actitud cortoplazista de los productores (por problemas de falta de financiamiento), la cuál es incompatible con un plan de largo alcance que sería la conservación y preservación de los recursos naturales de la región.

b. El problema de la introducción y establecimiento del cultivo de coca, el cuál ha desplazado la producción de alimentos, alimentando de manera significativa la problemática de depredación y pobreza de los suelos en la región.

c. El problema de falta de una estructura de financiamiento adecuada para atender las necesidades de los pequeños agricultores, permite una reducción aún mayor de la casi inexistente capacidad de negociación de los productores, en el momento de la venta de sus productos. La práctica del "adelanto" de dinero por parte de los intermediarios (práctica también encontrada en muchos otros lugares del país) permite un compromiso de venta previo, con la consecuente disminución de la negociación por parte de los propios productores.

d. El problema del financiamiento está también atado a la falta de un programa amplio de titulación de tierras de cultivo<sup>37</sup>. La falta de titulación tiene en realidad un doble efecto: (i) la imposibilidad del uso de la tierra como "prenda" sujeta a crédito comercial, y (ii) una suerte de depredación inescrupulosa y abandono posterior de tierras (por parte de los agricultores) que nunca las han sentido suyas.

---

<sup>36</sup> La necesidad de un balance uso-conservación, implica una concientización de los productores sobre la importancia de la conservación de los recursos naturales, así como la espera por mejores resultados de la producción agrícola en el largo plazo.

<sup>37</sup> Tal como fue mencionado anteriormente, los agricultores cultivan la tierra en concesión, a través del uso de certificados de "certificados de posesión" o "permisos de extracción forestal", que le permiten un uso de 1 a 2 años.

## VALLE SAGRADO DE LOS INCAS<sup>38</sup>

Esta zona agroecológica está comprendida entre la localidad de Ollantaytambo (provincia de Urubamba) a 2,790 m.s.n.m. y la localidad de Pisac (provincia de Calca) a 3,018 m.s.n.m., ubicándose sobre la provincia de Urubamba y parte de la de Calca. El valle comprende las localidades de Pisac, Coya, Lamay, Calca y Huaran en la provincia de Calca, así como, Urquillos, Huayabamba, Yucay, Urubamba y Ollantaytambo en la provincia de Urubamba.

Las tierras agrícolas se encuentran tanto en el piso de valle, a ambas márgenes del río Vilcanota, como en las laderas de valle. El piso del valle es, en general, de topografía plana o moderada, con suelos aluviales profundos y ricos en nutrientes transportados desde las partes altas. En él se dispone de abundante agua de riego (es muy frecuente encontrar dos cosechas al año por parcela en el piso de valle); sin embargo, algunas áreas de importancia agrícola no son utilizadas debido a problemas de alta salinidad o por drenaje de sus suelos. En las laderas del valle los suelos son residuales y pobres, dado que soportan constante erosión (natural y provocada por el hombre).

### 1. Sistemas de Producción

La composición de cultivos en el Valle Sagrado de los Incas es en realidad bastante variable. Sin embargo en las partes más altas, donde el clima es frío, la papa es el único cultivo de importancia. En el fondo del valle se encuentran varias especies cultivadas que constituyen la base alimenticia de la zona, pero en general el maíz (destacando el maíz tipo blanco Urubamba) es el alimento que gobierna el sistema de cultivos de esta zona. Otros cultivos importantes de altura o ladera de valle son olluco, tarwi, haba, arveja, trigo, cebada, quinua; mientras que los cultivos complementarios al maíz en la parte baja son papa y una diversidad de hortalizas y verduras (entre las que destacan cebolla, ajo, zanahoria, repollo, lechuga, perejil, apio, etc.)

Los agricultores cuentan en realidad con un número grande de parcelas las que usualmente corresponden a igual número de cultivos, los que se disponen a lo alto de los diversos pisos de ladera o de piso de valle como una manera de prevenir el riesgo climático. En algunas secciones del valle los sistemas de "terrazas" o andenes que construyeron inicialmente los Incas son

---

<sup>38</sup> Este es un diagnóstico basado en un análisis de información reportada por 44 productores agrícolas de la región, así como en entrevistas informales realizadas con intermediarios agrarios y profesionales conocedores de la problemática del mercadeo agrario de esta región.

utilizados en la actualidad tanto con cultivos transitorios como con cultivos permanentes (frutales) y pastos. En estas áreas de terrazas, la productividad de los cultivos es más alta que en el resto de las tierras del valle.

## **2. Tipología de los Productores**

En el Valle Sagrado de los Incas encontramos la presencia diferenciada de tres tipos de pequeños productores: los pequeños agricultores individuales propietarios (hasta con 5 hás. de cultivo), los pequeños productores parcelarios de comunidades campesinas (usualmente con menos de 2 hás. de cultivo) y los pequeños productores parceleros de las Cooperativas Agrarias de Trabajadores. Los medianos y grandes productores agrarios son escasos en número y se dedican mayormente a la producción de maíz blanco Urubamba para exportación.

En la actualidad las actividades de producción y comercialización de cultivos se realiza, casi en la totalidad de casos, en forma individual. Las formas de organización empresarial de productores son prácticamente inexistentes. Las practicas asociativas que prevalecieron en el pasado, en torno a las cooperativas y comunidades campesinas, se encuentran en proceso de descomposición.

La siembra al partir o a medias, esta muy difundida entre los pequeños productores del Valle Sagrado. En efecto, 18 de 46 productores señalaron la producción de cultivos bajo esta modalidad, la cuál parece ser una práctica que se viene realizando desde hace varias campañas o años atrás.

## **3. Destino de la Producción y Formas de Mercadeo.**

Los pequeños agricultores generalmente autoabastecen su consumo familiar de alimentos y su necesidad de semilla (para la siguiente campaña, comercializando sólo pequeños volúmenes de alimentos en los mercados locales o ferias pueblerinas. Los medianos productores venden volúmenes mucho más importantes de alimento. La venta, en ambos casos, se realiza tanto en las chacras como en los propios mercados urbanos.

Los cultivos de mayor autoconsumo por parte de las familias productoras son papa, olluco, haba, arveja, trigo y cebada. Los cultivos cuyo destino final es mayoritariamente la venta, son papa, maíz blanco urubamba y otros maíces, y casi la totalidad de hortalizas y verduras producidas en esta región.

Las formas de mercadeo varían de acuerdo al tipo de producto. Tenemos por ejemplo que el maíz blanco Urubamba se vende generalmente en chacra a acopiadores locales mayoristas (se ha estimado entre 4 a 6 acopiadores en Calca y Urubamba), e

inclusive a acopiadores procedentes de otros puntos del país (Lima, Arequipa, Huancayo). Este producto es posteriormente trasladado a Lima (por un conjunto pequeño de "traders" comerciales nacionales), de donde es exportado a países como Japón, Estados Unidos de América y recientemente a España.

La cebada (cuya producción y venta han disminuido significativamente dada la libre importación de insumos agrícolas), es mayoritariamente vendida a la industria cervecera del Cusco. Esta última usa frecuentemente la modalidad de entrega de semilla por adelantado, con el fin de asegurar la venta final del producto.

La papa, trigo y el resto de cultivos andinos y hortícolas (comercializados por pequeños productores), se venden generalmente en los mercados locales (Calca y Urubamba, y Cusco) a acopiadores locales mayoristas, minoristas y consumidores. La venta va usualmente dirigida al consumo local (ciudades de Calca, Cusco, Urubamba, Quillabamba) y al consumo regional (ciudades de Juliaca, Puno, Arequipa y Puerto Maldonado).

### 3.1. Prácticas de mercadeo por parte de los productores

La gran mayoría de pequeños productores complementan sus actividades de producción agrícola con la venta de su fuerza de trabajo tanto en apoyo de la propia actividades agropecuaria, como en construcción civil, comercio y otro tipo de servicios. La totalidad de los pequeños productores se dedican también a la crianza de animales menores o mayores, aunque en pequeña escala.

Algunas de las prácticas de comercialización más importantes realizadas por los productores son las siguientes:

- La clasificación postcosecha de sus productos es una práctica que es particularmente importante en el caso de cultivos como papa, maíz, algunos otros granos (como haba y arveja), hortalizas y verduras.
- El almacenamiento es también una práctica importante en cultivos como papa, olluco, tarwi, haba, arveja, cebada, trigo, quinua y maíz). Mientras que su importancia es menor en el caso de productos perecederos como hortalizas y frutas. La práctica de almacenamiento es particularmente importante para los pequeños productores, en la medida que les permite una mayor flexibilidad en la consecución de mejores precios de venta y la obtención de dinero en efectivo en épocas de mayor apremio.
- Existen algunos productos con los que se realiza actividades de procesamiento post-cosecha. Estos son generalmente el maíz para la elaboración de chicha de jora o mote, el haba para la obtención de "tostadas de haba", y en menor medida la papa para la elaboración de chuño y papa seca (usualmente en el caso de productores ubicados en las partes más altas).

- La modalidad de pago "en avance", con el compromiso posterior de venta del producto es poco frecuente en la zona. Los productores de cebada son los que mencionaron haber recibido adelanto en préstamos (en insumos), por parte de la compañía local de cerveza.

- La mayoría de los pequeños productores se informa de los precios de venta de los productos; lo hace a través de visitas al propio mercado o a veces a través de información de los vecinos.

### 3.2. Ferias agropecuarias

Al igual que en la mayoría de lugares de la sierra peruana, las ferias pueblerinas son una parte importante del proceso de comercialización de productos por parte de los pequeños productores agrarios del Valle Sagrado de los Incas. Así tenemos que en las localidades de Pisac, Calca y Ollantaytambo, el día de encuentro comercial entre productores y acopiadores locales (minoristas y mayoristas), es el día domingo, siendo Pisac y Ollantaytambo ferias de propósitos artesanales y agropecuarios, en tanto Calca es predominantemente una feria agropecuaria. En la ciudad de Urubamba, los días de encuentro comercial entre productores y acopiadores locales son los miércoles y viernes de cada semana.

Estas ferias o días de encuentro comercial, se llevan a cabo en los alrededores de los mercados minoristas de estas localidades o en lugares acondicionados para este fin (explanadas de plazas públicas). En estos lugares se carece, casi siempre, de infraestructura adecuada en apoyo a un proceso de mercadeo ágil, oportuno y transparente. Las ferias sirven para que acopiadores locales minoristas o mayoristas, adquieran y deriven la producción hacia otros mercados locales más grandes (como el de la ciudad del Cusco) o hacia otros mercados regionales fuera del departamento.

En la feria del Cusco (más conocida como la de la "Avenida del Ejército") converge la producción del Valle del Bajo Vilcanota, así como del resto de la región Inca, después de ser acopiada y trasladada desde los mercados locales más importantes (Anta, Quillabamba, Urubamba, Calca, Paucartambo, etc.). Después de satisfacer la demanda potencial de la ciudad del Cusco, se comercializa hacia afuera de la región (Juliaca, Puno, Arequipa, Puerto Maldonado, Lima, etc.). Los productos que más se comercializan a través de este mercado son papa, maíz (de varios tipos), café, té, carnes, etc. La feria de "la Avenida del Ejército", es más un centro de encuentro entre agentes intermediarios (locales y los venidos de afuera) que de productores propiamente dicho (acuden por lo general los productores más próximos al Cusco). Este mercado se caracteriza también por la informalidad de sus transacciones, así como las malas condiciones de infraestructura y servicios básicos.

Otra feria importante en la ciudad del Cusco es la de San Jerónimo, que se lleva a cabo los domingos, constituyéndose también en un lugar importante de encuentro comercial entre productores de los distritos del sur de la provincia del Cusco (San Salvador, San Jerónimo), intermediarios locales y consumidores.

Una característica importante de todas las ferias o mercados locales de la región es que las horas de mayor mercadeo entre productores y/o acopiadores locales (ó foráneos), son las de la mañana (usualmente entre 4 y 7 a.m.). Las transacciones comerciales que incluyen a los consumidores se extiende hasta las 2 p.m. aproximadamente.

MODELO DE LA ENCUESTA DE COMERCIALIZACIÓN A PRODUCTORES DE LAS REGIONES VISITADAS

DISTRITO \_\_\_\_\_  
 PROVINCIA \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO \_\_\_\_\_

1. Información sobre sus cultivos en la última campaña agrícola

Cultivo	Nº de Parcelas	Cantidad de Semilla	Area	Producción Total	Destino de la Producción			
					Autocons.	Semilla	Venta	Ot.uso Q'uso?

2. Datos sobre Comercialización

Cultivo	Fechas		Producción Total	Cantidad vendida por lugar					
	Siembra	Cosecha		Chacra	Mercado Local	Feria <sup>1</sup>	Mercado Mayorista	Llevada a Lima	Otro (explicar)

<sup>1</sup> ¿Qué feria? \_\_\_\_\_

3. Agentes de Comercialización

Cultivo	Agente que compra el producto					Otro (Explicar)
	Acopiador Minorista	Local Mayorista	Transpor -tista	Mayorista de Lima	Consumidor	

4. Clasificación, almacenamiento y agroindustria

Cultivo	¿Vendió a Crédito?		Recibió pago en adelanto?		Clasifica su producto?		% de MERMA <sup>2</sup>	¿Almacena su producto?		Elabora algún tipo de procesado?	
	Si	No	Si	No	Si	No		Si	No	Si	No

<sup>2</sup> Desde el período de la cosecha hasta la venta del producto

5. Antes de vender sus productos al mercado ¿Se informa usted de los precios de venta?  
NO ( ) SI ( ) ¿A través de que medios?

Radio	( )	En el mercado	( )
Vecinos	( )	Min. Agricult	( )
Periódicos	( )	Otro (indique)	_____

6. ¿Existe algún tipo de organización de productores en su localidad? SI ( ) NO ( )  
Si la respuesta es positiva ¿Qué tipo de organización?

Cooperativa	( )	Emp. multicomunal	( )
Empresa comunal	( )	Asoc. Empresarial	( )
Asociación libre	( )	Otro (explique)	( )

Si la respuesta es positiva ¿ Es la comercialización agrícola una de las tareas actuales de la organización mencionada? SI ( ) NO ( )

7. ¿Siembra usted al partir o en medianía? SI ( ) NO ( )

Si la respuesta es positiva ¿Desde qué año? \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál es el área total dedicada para su producción de cultivos? \_\_\_\_\_

9. ¿Qué otras actividades desempeña usted (además de la agricultura)?

Comercio agrícola	_____	Minería	_____
Ganadería	_____	Artesanía	_____
Peón asalariado	_____	Otro (explique)	_____

## RELACION DE PROYECTOS DE ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION BRINDADOS POR EL PROYECTO PAPI AL GOBIERNO PERUANO

### I. ASISTENCIAS TECNICAS

	Nombre del Estudio	Entidad Solicitante	Año (**)
1*	Política arancelaria.	MEF	1991
2*	Política financiera.	MEF	1991
3*	Política sobre hidrocarburos.	MEF	1991
4*	Deuda externa.	MEF	1991
5*	Actividad empresarial del Estado.	MEF	1991
6*	Simplificación de procedimientos administrativos de comercio exterior.	MEF	1991
7*	Programa de inversión pública.	MEF	1992
8*	Relación de organismos multisectoriales y países donantes.	MEF	1992
9*	Revisión y propuesta de modificación de dispositivos legales que rigen la organización y funcionamiento del Poder Ejecutivo.	SGPR	1992
10*	La reinserción del Perú en el sistema internacional	SGPR	1992

	Nombre del Estudio	Entidad Solicitante	Año (**)
11*	Financiamiento del comercio exterior	MEF	1992
12	Estudio de la minería informal y medio ambiente en la zona de Ica - Arequipa y diseño de propuestas	M.Energía y Minas	1994
13	Mecanismos de comercialización de productos agrícolas I	M.Agricultura y MEF	1994
14	Nuevos instrumentos financieros para el mercado de valores peruanos	CONASEV-SAFP	1994
15	Factores que afectan la competitividad del sector exportador peruano	MEF	1994
16*	Metodología para obtener indicadores de evasión fiscal en empresas del sector industrial mediante la aplicación de técnicas insumo-producto	SUNAT	1994
17	Evaluación de los registros y autorización administrativa para la formalización de empresas.	MITINCI	1994
18	Estudio para la modernización progresiva de los Registros Públicos.	M.Justicia	1994
19	Reforma del proceso de comercialización de productos agrícolas II	M. Agricultura	1994
20*	Análisis de los circuitos de comercialización e informalización de producción - venta	SUNAT	1994
21*	Proyecto de aplicación piloto de la técnica insumo-producto para la obtención de indicadores de evasión fiscal en la industria	SUNAT	1994

	Nombre del Estudio	Entidad Solicitante	Año (**)
22	Mecanismos de coordinación de gobiernos locales: Análisis de experiencias internacionales y formulación de propuestas	PCM	1994
23	Descentralización fiscal, gobernabilidad y distribución de recursos a los gobiernos locales.	MEF	1994
24*	Plan de inversiones en educación.	MEF y M.Educación	1994
25*	Plan de inversiones en salud.	MEF y M.Salud	1995
26	Desregulación normativa y administrativa del Registro Unificado.	MITINCI	1995
27	Desarrollo industrial y medio ambiente	MITINCI	1995
28*	Sistema Nacional de Servicio Civil.	SGPR	1995
29*	Los costos del cumplimiento de la regulación estatal tributaria	SUNAT	1995
30*	Estudio de impacto ambiental en el Sector Pesquero	M.Pesquería	1996
31*	Promoción de la oferta primaria como mecanismo de promoción y financiamiento	CONASEV	1996
32	Simplificación del acceso de las empresas al mercado.	INDECOPI	1996
33*	Sistema previsional integral.	SAFP	1996
34*	Código Sanitario.	M.Salud	1996
35*	Reglamento sanitario de alimentos	M.Salud	1996

	Nombre del Estudio	Entidad Solicitante	Año (**)
36*	Evaluación del programa de focalización del gasto social básico - salud	M.Salud	1996
37	Estrategia sectorial para las negociaciones comerciales del Perú con los países del MERCOSUR.	M.Agricultura	1996
38	Evaluación de la situación del mercado de tierras y tenencia en el país.	M.Agricultura	1996
39	Sistema de investigación y extensión agraria.	M.Agricultura	1996
40	Estrategias para el desarrollo del mecanismos de subcontratación y formación de consorcios aspecto normativo.	MITINCI	1996
41	Estrategias para el desarrollo del mecanismos de subcontratación y formación de consorcios : Aspecto organizativo.	MITINCI	1996
42*	Reorganización administrativa y funcional del Ministerio de Pesquería : Dependencias regionales y organismos descentralizados del Ministerio de Pesquería	M.Pesquería	1996
43*	Estudio,diseño e implementación de la política de aplicación de la Legislación Antimonopolios en el Perú.	INDECOPI	1996
44*	Mejoramiento de la gestión presupuestal en el MINSa	M.Salud	1996
45	Mecanismo de coordinación para el desarrollo de la actividad turística en el Perú.	MITINCI	1996

	<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Entidad Solicitante</b>	<b>Año (**)</b>
46	Diseño de un régimen tributario para el sector agropecuario.	MEF, SUNAT, M.AGR	1996
47	Desarrollo industrial y uso sostenido del ambiente, fase II.	MITINCI	1996
48	Política de capacitación para el Sector Público.	PCM	1996
49	Proyecto de Simplificación Administrativa e Información Ciudadana.	PCM	1996
50	Proyecto de modernización del Régimen Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCOP) y del Reglamento Único de Adquisiciones (RUA).	MEF y PCM	1996
51*	Proyecto para el mejoramiento de la producción y difusión de estadísticas laborales	M.de Trabajo	1997
52*	Estudio técnico-legal de los problemas de adulteración, falsificación y piratería de productos industriales.	MITINCI -INDECOPI	1997
53*	Marco institucional en que se desarrolla la labor de la Comisión de Protección al Consumidor	INDECOPI	1997
54*	Marco regulatorio del sistema de acreditación de organismos de marcas de conformidad y organismos de inspección.	INDECOPI	1997
55*	Diseño del sistema arbitral especial de la propiedad de vivienda	MTCVi	1997
56*	Simplificación del proceso de titulación de propiedades	MTCVi	1997
57*	Nuevos instrumentos financieros: Derivados financieros	CONASEV	1997

	<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Entidad Solicitante</b>	<b>Año (**)</b>
58	Edición del estudio aspectos organizativos en diseño de estrategias de desarrollo de mecanismos de subcontratación y formación de consorcios.	MITINCI	1997
59*	Modificación de las técnicas de muestreo para las estadísticas laborales	M.Trabajo	1997
60*	Empleo Rural: Principales problemas en metodología de medición y políticas de acción	M.Trabajo	1997
61*	Diseño de un programa de recompra y canje de deuda por proyectos sociales	MEF	1997
62*	Programa de asistencia técnica a las cajas rurales de ahorro y crédito	COFIDE	1997
63	Necesidades de las oficinas descentralizadas del Indecopi (ODI)	INDECOPI	1997
64	Política de información y promoción de la libre competencia y la protección de la propiedad industrial a los agentes intermediarios y productores de servicios	INDECOPI	1997

## II. CAPACITACION (\*\*\*)

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
II.A	<u>CAPACITACIONES EN EL EXTERIOR.</u>		
1	Aspectos económicos y operativos de la Banca Central.	BCR	1994
2	Optimización del manejo de reservas.	BCR	1994
3	U.S. Money and Capital Markets.	CONASEV	1994
4	Derivative instruments: strategies, trading and valuation.	CONASEV y SAFP	1994
5	Futures Markets.	CONASEV y SAFP	1994
6	Mergers and acquisitions.	CONASEV y SAFP	1994
7	Project Appraisal: techniques for realizing financially viable projects.	MEF	1994
8	Securities clearance, settlement and accounting.	CONASEV	1994
II.B	<u>CAPACITACIONES Y PROGRAMAS DE DIFUSION LOCALES.</u>		
1	Capacitación a capacitadores de directores de escuelas	M.Educación	1994

107

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
2	<p>Capacitación en políticas para el desarrollo de la pequeña y microempresa:</p> <p>2.1 Crédito a microempresas, la experiencia del Banco Sol de Bolivia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima.</li> <li>• Evento en Arequipa.</li> </ul> <p>2.2 La experiencia de aglomeraciones de pequeña y microempresas en Vale Dos Sinos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima</li> <li>• Evento en Trujillo</li> </ul> <p>2.3 Herramientas de servicios para la pequeña Empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima</li> <li>• Evento en Cajamarca</li> </ul> <p>2.4 Coordinación Institucional para el desarrollo de la pequeña empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima</li> <li>• Evento Cuzco</li> </ul> <p>2.5 El Papel de las pequeñas empresas en EE.UU. y la experiencia del centro de servicios para las pequeñas empresas de la Universidad Intern. de la Florida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima</li> <li>• Evento en Piura</li> </ul>	MITINCI	1994

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
3.	Conf. sobre la cooperación regional en el manejo de los residuos sólidos y peligrosos en países en desarrollo.	MITINCI	1994
4.	<p>Programa de capacitación en administración de rentas municipales</p> <p>4.1 Forum "Finanzas Municipales", municipios participantes: Jesús María, San Miguel, Surquillo, Lince, Surco, Lima Metropolitana, Sta. Rosa, San Bartolo y San Borja.</p> <p>4.2 Forum "Finanzas Municipales", municipios participantes: Ventanilla, Carabayllo, Villa María del Triunfo, Villa El Salvador, Trujillo y Chiclayo.</p> <p>4.3 Curso "Adm.de Rentas Municipales", Huampaní</p>	M.Presidencia	1994
5.	Capacitación a Congresistas.	CCD	1994
6.	Programación financiera.	BCR	1995
7.	Finanzas Públicas.	MEF	1995

pdf

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
8.	Curso de actualización en economía internacional para funcionarios diplomáticos 8.1 I Curso para diplomáticos. 8.2 II Curso para diplomáticos. 8.3 III Curso para diplomáticos.	M.R.Exteriores	1995
9.	Formulación y evaluación de proyectos turísticos: 9.1 Curso realizado en Lima. 9.2 Evento realizado en Lima. 9.3 Evento realizado en Arequipa. 9.4 Evento realizado en Chiclayo.	MITINCI	1995
10	Programa de entrenamiento en preparación y evaluación de proyectos de inversión pública	MEF	1995
11	Capacitación en la aplicación de técnicas de Insumo Producto para la obtención de indicadores de Evasión Fiscal en las empresas industriales	SUNAT	1995
12	Procedimientos operativos de un sistema de valoración basados en el Código de Valor del GATT	SUNAD	1995

105

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
13	Capacitación en la metodología de insumo producto para detectar Evasión Fiscal, para el Tribunal Fiscal.	SUNAT y Tribunal Fiscal	1995
14	Finanzas Públicas II.	SGPR	1995
15	<p>Curso de Capacitación Rural para la Pequeña Agricultura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Yurimaguas</li> <li>• Evento en Pucallpa</li> <li>• Evento en Tumbes</li> <li>• Evento en Camaná</li> <li>• Evento en Chincha</li> <li>• Evento en Huancayo</li> <li>• Evento en Caraz</li> <li>• Evento en Huacho</li> <li>• Evento en Trujillo</li> <li>• Evento en Tarapoto</li> <li>• Evento en Pisco</li> <li>• Evento en Cajamarca</li> <li>• Evento en La Unión</li> <li>• Evento en San Francisco</li> <li>• Evento Tacna</li> </ul>	COFIDE	1995

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
16	Programa de preparación y evaluación de proyectos de inversión Pública Regional y local Macro Región Sur.	M.Presidencia	1995
17	Programa de especialización para corredores de productos y operadores en Bolsa de Productos	CONASEV	1995
18	Finanzas Públicas III.	MEF y SGPR	1996
19	Fortalecimiento de las organizaciones de usuarios de agua de riego en la costa peruana <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Chincha, para Directores.</li> <li>• Evento en Chincha, para Adm. y Técnicos.</li> <li>• Evento en Barranca, para Directores</li> <li>• Evento en Barranca, para Adm. y Técnicos</li> <li>• Evento en Camaná, para Directores</li> <li>• Evento en Camaná, para Adm. y Técnicos</li> </ul>	M.Agricultura	1996
20	Capacitación de jueces y fiscales en Protección de la Propiedad Industrial.	INDECOPI	1996
21	Programa de formación de futuros corredores de productos y operadores especiales de Bolsa de Productos II	CONASEV	1997

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
22	Preparación y evaluación de proyectos de inversión pública reg. y local. Macro Región Norte	M.Presidencia	1997
23	Programa de difusión de las ODIS <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Cuzco, gremial.</li> <li>• Evento en Cuzco, educativo.</li> <li>• Evento en Huancayo, gremial</li> <li>• Evento en Huancayo, educativo.</li> <li>• Evento en Trujillo, gremial</li> <li>• Evento en Trujillo, educativo</li> <li>• Evento en Chiclayo, gremial</li> <li>• Evento en Chiclayo, educativo</li> <li>• Evento en Arequipa, gremial</li> <li>• Evento en Arequipa, educativo</li> <li>• Evento en Iquitos, gremial</li> <li>• Evento en Iquitos, educativo</li> <li>• Evento en Piura, gremial.</li> <li>• Evento en Piura, educativo.</li> <li>• Evento en Tacna, gremial.</li> <li>• Evento en Tacna, educativo.</li> </ul>	INDECOPI	1997

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
24	Proyecto de difusión de los conceptos de una economía de mercado a nivel nacional: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima (Indecopi)</li> <li>• Evento en Lima ( UNI)</li> <li>• Evento en Huaraz</li> <li>• Evento en Cajamarca</li> <li>• Evento en Iquitos</li> <li>• Evento en Juliaca</li> <li>• Evento en Tacna</li> <li>• Evento en Ilo</li> <li>• Evento en Ica</li> <li>• Evento en Huancayo</li> <li>• Evento en Chiclayo</li> <li>• Evento en Trujillo</li> </ul>	INDECOPI	1997
25	Seminario taller internacional: Medición de la calidad de la educación. En las siguientes provincias: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lima</li> <li>• Arequipa</li> <li>• Piura</li> </ul>	M.Educación	1997

109

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
26	<p>Proyecto de cooperación técnica y capacitación para el desarrollo y difusión del Registro de Propiedad Intelectual en el Perú</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Huancayo</li> <li>• Evento en Trujillo</li> <li>• Evento en Juliaca</li> <li>• Evento en Chiclayo</li> <li>• Evento en Lima</li> </ul>	INDECOPI	1997
27	<p>Cursos descentralizados sobre gestión de centros educativos de excelencia</p> <p>En las siguientes provincias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lima</li> <li>• Arequipa</li> <li>• Chiclayo</li> </ul>	M. Educación	1997
28	<p>Indecopi Educa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento Lima ( Cono Sur)</li> <li>• Evento Lima ( Cono Norte)</li> <li>• Evento Cuzco</li> <li>• Evento Arequipa</li> <li>• Evento Piura</li> </ul>	INDECOPI	1997

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
29	Programa de difusión y promoción de la Bolsa de Productos de Lima. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trujillo</li> <li>• Piura-Tumbes</li> <li>• Chiclayo-Jaén</li> <li>• Cuzco</li> <li>• Quillabamba</li> <li>• Ica</li> <li>• Tarapoto</li> <li>• Camaná</li> <li>• Huancayo</li> <li>• Jaén</li> <li>• Chanchamayo</li> <li>• Lima</li> </ul>	CONASEV	1997

///

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
30	<p>Programa de capacitación en planificación participativa para productores y empresarios orientados a la agroexportación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moquegua</li> <li>• Chulucanas</li> <li>• Huancayo</li> <li>• Jaén (Cajamarca)</li> <li>• Chimbote</li> <li>• Huaral</li> <li>• Andahuaylas</li> <li>• Juliaca</li> <li>• Puno</li> <li>• Picota</li> </ul>	PROMPEX	1997
31	<p>Capacitación de las empresas agropecuarias en gestión empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piura</li> <li>• Chiclayo</li> <li>• Trujillo</li> <li>• Ica</li> <li>• Huaura</li> </ul>	M.Agricultura	1997

119

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
32	Programa de preparación y evaluación de proyectos de inversión pública regional y local. Macro Región Centro.	M.Presidencia	1997
33	Seminario de difusión: Las nuevas relaciones Estado-usuarios en el mercado de las telecomunicaciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huancayo, usuarios</li> <li>• Cuzco, usuarios</li> <li>• Iquitos, usuarios</li> <li>• Iquitos, funcionarios municipales</li> <li>• Tacna, usuarios</li> <li>• Tacna, funcionarios municipales</li> <li>• Piura, usuarios</li> <li>• Piura, funcionarios municipales</li> <li>• Lima, Cono Norte</li> <li>• Lima, Cono Sur</li> </ul>	OSIPTEL	1997

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
34	Programa de capacitación a las Entidades de Desarrollo de las Pequeñas y Microempresa (Edpymes.)	COFIDE	1997
35	Desarrollo regional y descentralización educativa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento en Lima</li> <li>• Evento en Chiclayo</li> <li>• Evento en Iquitos</li> <li>• Evento Tacna</li> </ul>	M.Educación	1997
36	Derechos antidumping y compensatorios en el marco de la Organización Mundial del Comercio	INDECOPI	1997
37	Ayacucho: Haciendo juntos que el mercado turístico funcione.	INDECOPI	1997
38	Capacitación a congresistas sobre el Mercado de Valores.	CONASEV	1997
39	Seminario nacional: Desafíos de la modernización curricular.	M.Educación	1997

114

	Nombre de la Capacitación o Programa de Difusión	Entidad Solicitante	Año (**)
40	Seminario Educativo para el Pequeño Inversionista. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arequipa</li> <li>• Trujillo</li> <li>• Chiclayo</li> <li>• Lima</li> </ul>	CONASEV	1997
41	Proyecto de sistematización de la experiencia en conciliación para la Comisión de Protección al Consumidor (CPC) del INDECOPI.	INDECOPI	1997
42	Programa de capacitación en gestión pública	PCM	1997
43	Indecopi Educa II: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huancayo</li> <li>• Trujillo</li> <li>• Iquitos</li> <li>• Puno</li> <li>• Ayacucho</li> <li>• Abancay</li> <li>• Tarapoto</li> </ul>	INDECOPI	1997
44	Lineamientos para el desarrollo de una política de comunicación para el INDECOPI	INDECOPI	1997

(\*) El estudio no ha sido reproducido

(\*\*) Año de culminación del estudio.

(\*\*\*) Los documentos repartidos en las capacitaciones y programas de difusión no han sido reproducidos.

1/5