

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE
ECOMONIA**



TESIS

**DETERMINANTES DE LA CADENA PRODUCTIVA
EN LAS COMUNIDADES DE LA PROVINCIA DE
HUANTA : CASO DE LA PALTA**

Elaborado por:

RISCO MENDOZA, Martha

ASESOR: Econ. BERMUDEZ VALQUI, Hermes

AYACUCHO, MARZO DEL 2008

A mi madre Marcelina y hermanos:
Edith, Marlene, José Carlos y
Alejandro quienes en todo momento
me apoyaron porque sin ello no
hubiese sido posible la culminación
de mis estudios.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

- 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.
- 1.2. OBJETIVOS.
- 1.3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN.
- 1.4. MARCO TEÓRICO.
- 1.5. HIPÓTESIS.
- 1.6. METODOLOGÍA.

CAPÍTULO II: PRINCIPALES ASPECTOS DE LA CADENA PRODUCTIVA

- 2.1. MARCO CONCEPTUAL.
- 2.2. METODOLOGÍAS APLICADAS.
- 2.3. ETAPAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA.

CAPÍTULO III: EVIDENCIA EMPÍRICA DE LA CADENA

- 3.1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA
- 3.2. FASES DEL TRABAJO EMPÍRICO
- 3.3. DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA
 - 3.3.1. HISTORIA DE LA CADENA/ANTECEDENTES
 - 3.3.2. ROLES DE LOS ACTORES DE LA CADENA PRODUCTIVA
 - 3.2.1.1 ACTORES DIRECTOS
 - 3.2.1.2 ACTORES INDIRECTOS
 - 3.3.3. ANÁLISIS DE MERCADO

3.2.1.3 MERCADO INTERNACIONAL

3.2.1.4 MERCADO LOCAL

3.2.1.5 OFERTA LOCAL

3.3.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.3.4.1. ESPACIOS DE DIÁLOGO DE LA CADENA PRODUCTIVA

PALTA

3.3.4.2. POLÍTICAS Y NORMAS

3.3.4.3. ANÁLISIS DE RECURSOS EN EL TERRITORIO

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIAS GLOBALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA

4.1 ANÁLISIS FODA

4.2 PUNTOS CRÍTICOS Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD

4.3 VISIÓN

4.4 MISIÓN

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.6 INDICADORES DE MEDICIÓN

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

- ✓ **ANEXO N° 01: Costos de producción y mantenimiento**
- ✓ **ANEXO N° 02: Costos de producción por tipologías**
- ✓ **ANEXO N° 03: Comerciante Local: Inversión y Costos**
- ✓ **ANEXO N° 04: Costo del Exportador**

CAPÍTULO I: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 CARACTERIZACIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Las políticas de ajuste estructural aplicadas durante la década de los noventa, han redefinido las reglas de juego, a las que los agentes económicos se habían habituado, como resultado entre otras medidas: del abandono de prácticas proteccionistas y de una creciente apertura al comercio exterior; de la reducción del peso relativo del sector público y la privatización de empresas de propiedad del estado; de la subordinación de las políticas sectoriales a los equilibrios macroeconómicos, del sesgo hacia la producción de exportables, etc.; se trata de procesos cuyos efectos de largo plazo sobre el crecimiento económico, la equidad distributiva y la sustentabilidad son todavía impredecibles.

En el sector agropecuario y en lo inmediato, las nuevas condiciones han sido aprovechadas fundamentalmente, por empresas con tierras de mayor potencial para la producción de exportables, con capacidad de acceder al crédito, a la tecnología y a la información sobre las condiciones de los mercados interno y externo, dando lugar a un significativo crecimiento de las exportaciones, sobre todo de rubros no tradicionales. Sin negar los elementos positivos de esta dinámica, ella tiene, sin embargo, el riesgo potencial de acentuar el carácter excluyente y polarizador que ha caracterizado al proceso de modernización agraria en las últimas décadas, sino se adoptan medidas que lo eviten, pues está concentrado

en determinados productos y en los productores medianos a grandes en su mayoría en la costa.

En el país, no se percibe una agricultura lo suficientemente pujante, capaz de insertarse de manera plena en los procesos de apertura comercial, de defender los mercados domésticos y de incursionar con fuerza en los mercados externos; en otras palabras, una agricultura capaz de contribuir de manera más efectiva al desarrollo económico y social. El crecimiento de la producción agrícola se ha venido desacelerando, o bien se da a un ritmo menor que el del resto de la economía.

El principal rezago de la agricultura radica en cómo se produce y en la capacidad que tiene para transformarse y asimilar los continuos cambios que ocurren en los mercados. No se da una fuerte articulación entre la producción agrícola, valor agregado, la comercialización, el consumo y el abastecimiento de insumos, servicios, y se reducen los múltiples efectos positivos que generan esos encadenamientos. Si bien la agroindustria ha cobrado importancia, los niveles de procesamiento de los bienes agrícolas siguen siendo insuficientes, con bajos niveles de valoración de los recursos naturales, lo que dificulta las posibilidades de exportación. Se requiere, entonces que la agricultura sea dinamizada, mediante vigorosos procesos de valor agregado y comercialización que permitan valorar mejor los recursos naturales y humanos. Son retos que, además, se relacionan con la problemática tecnológica que experimenta la agricultura, caracterizada por el poco aprovechamiento de los recursos científicos y tecnológicos disponibles, así como por ritmos lentos de asimilación de

tecnología convencional y no convencional, tanto a nivel de la agricultura primaria como de la transformación.

La agricultura se debe valorar no sólo en términos económicos, sino también por su vinculación con el propio desarrollo y con la historia productiva del país donde gran parte de la población está ligada a ella. En el marco de estas consideraciones, el camino hacia una agricultura que potencie el desarrollo económico y social requiere del abandono de la visión sectorialista tradicional (productivo-primaria) y avanzar hacia el entendimiento de ésta desde una visión de agricultura ampliada, de complejos agroindustriales o cadenas agroalimentarias.

En el Departamento de Ayacucho, se tiene una producción anual de promedio de palta de 1,368 TM, con un rendimiento de 6.74 TM/Ha, con un área cosechada de 203 has, siendo los distritos de Luricocha, San Miguel y Colca de las Provincias de Huanta y La Mar las principales zonas productoras.

Los volúmenes comercializados por los acopiadores de Huanta, hacia los mercados limeños al año, en promedio es de 540 TM de palta entre las variedades Hass y Fuerte, entre la primera y segunda calidad, sin presentar deformaciones o síntomas de mal aspecto debido a la presencia de plagas y enfermedades.

Entre los principales mercados a nivel local es el mercado central de Huanta. En Ayacucho se vende en los mercados de Nery García, Grau, Central y Magdalena. A nivel regional se complementa en los mercados principales de Ica, Huancayo y en el mercado mayorista de frutas de Lima

(ubicado en el distrito de La Victoria), al que se destina en mayor porcentaje el producto. En muchos casos, también se vende a empresas proveedoras de los supermercados de Wong y Metro.

Las estrategias orientadas a promover el desarrollo de los productores agrarios, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental deben partir del análisis de la cadena productiva, en base a criterios, que tiene como eje de estudio, los actores, la delimitación, las interrelaciones que ocurren dentro de la cadena; uso de recursos, comportamiento de la demanda, mercados, servicios y los factores que afectan el desarrollo de la cadena productiva.

Para desarrollar competencias en los agricultores, se requiere optimizar los procesos de articulación en las cadenas productivas, aunando esfuerzos técnico/económicos para la realización del fortalecimiento de la Cadena Productiva.

El enfoque de cadenas productivas, es una herramienta que nos permite tener una visión global de todo el conjunto articulado de actividades económicas integradas, en términos de mercado, tecnología y capital. Comprendiendo dentro de ella a los diferentes actores que participan en forma directa e indirecta en la producción, acopio, transformación y traslado de un producto agropecuario hacia el mercado. Dentro de este contexto, trataremos de responder las siguientes interrogantes:

1.1.2 FORMULACIÓN DE PROBLEMAS.

a. PROBLEMA PRINCIPAL.

¿De qué manera la cadena productiva contribuye al desarrollo sostenido y armónico de los actores directos, mejorando el nivel de vida de la población involucrada en el cultivo y comercialización de la palta?

b. PROBLEMAS SECUNDARIOS.

¿Quiénes son los actores de la cadena productiva?

¿Cuáles son los principales roles que desempeñan los distintos actores?

¿Cuáles son las tipologías de los actores y sus riesgos?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL.

Analizar las condiciones actuales de funcionamiento de la cadena productiva y determinar su grado actual de competitividad y generar propuestas que permitan fortalecer la cadena productiva de la palta.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Identificar el flujo y el conjunto de actores que desempeñan actividades en los distintos eslabones de la cadena productiva.

Caracterizar los actores directos de la cadena productiva bajo las siguientes principales variables: organización, productividad, rentabilidad y riesgos.

Estudiar las relaciones entre los diferentes actores de la cadena para establecer su eficiencia, relaciones económicas, técnicas y sociales.

Plantear un conjunto de pautas estratégicas para el fortalecimiento de la cadena productiva y mejorar los niveles de competitividad.

1.3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN.

El sistema agroalimentario participa de los procesos de transformación productiva, tecnológica y de mercados. Aunque los cambios en la agricultura son más lentos en comparación a los otros sectores, las transformaciones que están ocurriendo en el sistema agroalimentario están referidas a:

- La concentración de las empresas.
- Readequación a las tendencias de la demanda final marcadas por los cambios en los hábitos alimentarios.
- Incorporación de la cadena de distribución como actores de relevancia.
- Creciente estandarización de la producción. Importancia de la biotecnología.
- Creciente preocupación por el medio ambiente.
- Menor importancia del papel del gobierno.

Los sistemas agroalimentarios sitúan el desarrollo de la agricultura y el manejo de los cultivos, bajo un nuevo enfoque y una nueva visión del sector, en la que participan en la toma de decisiones todos los actores que intervienen en la producción de un bien final.

La importancia del presente trabajo es el hecho de abordar un tema muy recurrente en la actualidad, en virtud analizar los eslabones de la cadena productiva y sus repercusiones en la población participante.

1.4. MARCO TEÓRICO

1.4.1 GLOBALIZACIÓN Y CADENAS PRODUCTIVAS EN LA AGRICULTURA.

El contexto caracterizado por la globalización en la economía y de los sistemas agroalimentarios sitúa el desarrollo de la agricultura y el manejo de los cultivos, bajo un nuevo enfoque y una nueva visión del sector, en la que participan en la toma de decisiones todos los actores que intervienen en la producción de un bien final. La agricultura se está modernizando y está buscando nuevas formas de enfrentar el entorno.

El punto clave es determinar cómo los productos, firmas, regiones o países participan sostenidamente en la economía global. La cadena de valor provee un punto de entrada clave en este sendero al analizar la naturaleza y los determinantes de la competitividad y señalar la contribución particular de los productores, empresas y grupos de empresas.

Al concentrarse en todos los eslabones de la cadena y no sólo de la producción, ayuda a identificar cuales son las actividades que son sujetos de crecientes ganancias y cuales de retornos de ganancias decrecientes apoyando la formulación de políticas apropiadas y el establecimiento de vínculos institucionales. Permite hacer elecciones necesarias para impulsar determinados eslabones a generar mayores ganancias y facilita el diálogo, entre productores, industriales, comercializadores, exportadores para definir cómo hacer competitivo el producto a lo largo de todo el proceso, adaptándose a las tendencias cambiantes del mercado.

1.4.2 LA CADENA PRODUCTIVA AGROALIMENTARIA.

La cadena productiva agroalimentaria es el itinerario o proceso que sigue un producto agrícola, pecuario, forestal o pesquero a través de las actividades de producción, transformación e intercambio hasta llegar al consumidor final. Incluye, además, el abasto de insumos (semillas, fertilizantes, financiamiento, seguros, maquinaria, etc.) y equipos relevantes, así como todos los servicios que afectan de manera significativa a dichas actividades: investigación, capacitación, asistencia técnica, entre otros.

Durufié¹ define la cadena de producción agropecuaria como “al conjunto de agentes (o fracciones de agentes) económicos que contribuyen directamente a la producción, procesamiento y distribución, hasta el mercado de consumo, de un producto agrícola (o ganadero). La cadena describe la sucesión de operaciones, que partiendo de una materia prima – o un producto intermedio – finaliza después de diversos niveles de procesamiento/valoración, en uno o varios productos acabados a nivel del consumidor”.

Otro concepto de cadena es el desarrollado por Malassis, que se refiere a un producto o un grupo de productos conjuntos o ligados por el uso (...). La cadena identificada permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y capacidades de negociación, las

¹ Pierre Fabre. Nota de Metodología General Sobre el Análisis de Cadenas: Utilización del Análisis de Cadenas para el Análisis Económico de las Políticas. 1993.

tecnologías y las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios, etc.²

El análisis de cadena permite localizar las relaciones de verticalidad, complementariedad y de enlace entre diferentes fases de procesamiento en el seno de los sistemas agrícolas y agroalimentarios. Fundamentalmente, el método permite evidenciar las “sinergias”, y los efectos externos, las relaciones de cooperación y de influencia y los nudos estratégicos, cuyo control asegura el dominio de ciertos agentes; el análisis de cadenas constituye un espacio real de despliegue de las estrategias de los actores.

Se denomina cadena de producción agroalimentaria, al conjunto de agentes económicos que inciden en la elaboración de un producto final. La cadena describe la sucesión de operaciones, que partiendo de una materia prima o un producto intermedio, finaliza después de diversos niveles de procesamiento/valorización, en uno o varios productos acabados a nivel del consumidor³.

1.4.3 ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA CADENA PRODUCTIVA.

En la cadena se identifican tres aspectos, estos son: los segmentos o eslabones, los agentes económicos y sociales, las funciones y los flujos de bienes y monetarios. El nivel de desarrollo de cada uno de ellos y su articulación diferencia y determina la complejidad de una cadena productiva.

² Malassis, L. “La estructura y evolución de complejos agroindustriales, Economía social” París, 1969.

³ Fabre, P. Nota de Metodología General Sobre el Análisis de Cadenas: Utilización del Análisis de Cadenas para el Análisis Económico de las Políticas. 1993.

1.4.4 El Eslabón de la Cadena.

La cadena puede descomponerse en un determinado número de eslabones o segmentos que dependerá de factores geográficos, tecnológicos y económicos. Los eslabones están compuestos por un grupo de actores económicos que realizan actividades similares, tienen procesos de generación de valor, poseen derechos propietarios sobre un producto o servicio en un estado de valor definido, transfieren este producto a los mismos clientes y reciben insumos de los proveedores.

Dentro de un eslabón existen procesos de generación / agregación de valor, los cuales constantemente están cambiando y transformándose a través de procesos de innovación. En cada eslabón se presentan costos técnicos y costos de transacción específicos, así como riesgos y beneficios.

Los eslabones de una cadena interactúan entre sí bajo una relación de mercado donde uno son los proveedores y otros son los clientes. Intercambian entre ellos productos, servicios, recursos, dinero e información.

1.4.3.1 Los Actores o Agentes.

Se denomina "agente" a un actor económico, es decir una célula elemental que interviene en la economía, un centro autónomo de acción y de decisión. Puede tratarse de una persona natural (productor, comerciante, consumidor, etc.)⁴.

⁴ Por extensión, se utiliza el término de "agente" para denominar el conjunto de los agentes de un mismo tipo: el agente "productor" para el conjunto de productores, el agente "comerciantes" para el conjunto de todos los comerciantes, etc.

Los agentes existentes en la economía son numerosos. No obstante, es posible clasificarlos en ciertos tipos según la naturaleza de su actividad principal: consumo, producción de bienes o de servicios, operaciones financieras, distribución, etc.

La producción efectiva de bienes y de servicios se desarrolla dentro de las fronteras de cada agente, transformando ciertos bienes y servicios preexistentes en nuevos bienes o servicios.

Los agentes productivos utilizan factores de producción para crear un nuevo producto o servicio. Un agente específico (productor, emparador, etc.) desarrolla dinámicas hacia atrás y hacia delante en cada eslabón. Los actores en cada eslabón incurren en costos, riesgos y obtienen beneficios.

En la realidad de la economía peruana se puede encontrar poca o mucha variabilidad a nivel de los actores. Con el fin de construir categorías homogéneas entre actores si existiera variabilidad se recurre al análisis de tipificación de los actores a partir de criterios tanto de la dimensión de la economía, ubicación, importancia respecto al mercado y otros.

1.4.3.2 Los Flujos y las Funciones.

La identificación de los agentes de la cadena esta estrechamente ligada a la identificación de los flujos y de las operaciones para agrupar la puesta en el mercado de la producción. Los flujos son transferencias de bienes y/o servicios y valores que circulan entre las diferentes actividades y eslabones de la cadena. La localización de flujos permite no solo localizar

a los agentes sino el establecimiento y la dimensión de las cuentas económicas de las actividades de los diferentes agentes.

La identificación de la naturaleza de los flujos y de los agentes involucrados conduce a un análisis funcional de la cadena que normalmente se formaliza a través de un organigrama donde se localiza la interrelación de:

- Las principales funciones, es decir la etapas de procesamiento y de distribución, así como las actividades de abastecimiento de los insumos que se considera necesario incluir en las cadenas.
- Los agentes que asumen dichas funciones.
- Los productos contenidos en la cadena: es decir el producto principal de la cadena bajo las diversas formas en que, progresivamente, se va transformando.

Esta representación permite visualizar el conjunto de la estructura económica de las cadenas y la búsqueda de eficiencia de los agentes y/o del sector producción.

1.4.5 COMPONENTES DE LA CADENA.

Para el análisis de la cadena se consideran tres categorías principales que ordenan los ámbitos que deben ser considerados:

- **Eslabones básicos:** se refieren a actividades implicadas en la creación física del producto en su venta y en la transferencia hacia los consumidores, producción primaria, industrialización, comercialización, distribución y consumo.

- **Actividades de apoyo:** referidos al abastecimiento de insumos, provisión de servicios y desarrollo de los recursos humanos.
- **Actividades estratégicas:** se refieren a actividades que tienen impacto sobre la competitividad y están relacionadas con la estructura organizacional y la tecnología.
- **Condicionantes** macroeconómicas y del entorno internacional.

Estos cuatro ámbitos en la realidad no están separados. Existen mayor o menor grado de encadenamientos entre eslabones de la cadena y entre las actividades de apoyo y las estratégicas. Igualmente los condicionantes macroeconómicos e internacional impactan directamente sobre los eslabones, las actividades de apoyo y estratégicas de diferente forma, de acuerdo al producto, a la estructura de propiedad y de acuerdo a la mayor o menor cercanía a los mercados y al desarrollo institucional.

No existe una forma específica de análisis de las cadenas. El Enfoque CADIAC⁵ recomienda empezar por el contexto internacional y nacional y luego la estructura de la cadena. Sin embargo, puede ser recomendable empezar por la estructura de la cadena e ir incorporando en forma paulatina elementos del contexto. En cuanto a las actividades básicas tampoco hay una fórmula que indique por cual eslabón comenzar. Cualquiera sea la secuencia de pasos que se elija, al culminar el análisis se debe identificar acciones y cambios para mejorar la competitividad del eslabón y de la cadena en su conjunto.

⁵ Bourgeois, R. Y Herrera, D. "CADIAC Cadenas de Dialogo para la Acción: Enfoque participativo para el Desarrollo de la Competitividad de los Sistemas Agroalimentarios" IICA – CIRAD. 1996.

1.4.6 UNO O VARIOS NOMBRES.

El tema de las cadenas, cluster, complejos es nuevo en el Perú. Es reciente el interés por estos enfoques, tanto en el sector público como privado. Las instituciones utilizan indistintamente el término de cadenas productivas, otros complejos productivos y otros, cluster. El término cluster no tiene todavía una acepción definida. Se popularizó con el libro de M. Porter (1991), quien observó que las actividades en las cuales los Estados Unidos muestran fortalezas (por ejemplo, los servicios financieros) están geográficamente agrupadas en unos núcleos bien definidos y rodeadas de otras actividades que les son indispensables para su buen funcionamiento y con las cuales suelen tener relaciones de coordinación bastante duraderas que involucran al mismo tiempo traspaso de información. Porter utiliza el término cluster y lo define como “concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo en particular”⁶. Esta cercanía y frecuencia en las relaciones crea sinergias que en otras circunstancias no existirían, con lo cual la competitividad de una empresa específica es potenciada por la competitividad conjunta del grupo de empresas y actividades que conforman el “cluster” al cual pertenece.

En su análisis y concepción del cluster, Porter enfatiza la importancia fundamental de la disponibilidad y calidad de los factores, incluyendo los recursos naturales, el desarrollo de las relaciones entre empresas, el contexto de competencia interna y externa en la cual se mueven los

⁶ Porter M. “Los cluster y la nueva Economía de la Competencia”. 1998.

consumidores y la complementariedad de las políticas públicas e instituciones relacionadas por conocimientos, tecnologías, englobando a universidades, institutos de capacitación profesional y asociaciones gremiales. Todos estos elementos están relacionados con países o regiones, con conexiones e infraestructuras de alta calidad y con recursos humanos educados y capacitados.

1.4.7 LOS ENFOQUES MENTALES PARA EL DESARROLLO DE CADENAS.

1.4.7.1 Enfoque Sistémico.

Cuando la explotación rural evoluciona desde una posición de relativa autonomía a otra de mayor interdependencia/dependencia con otros sectores de la economía, se cuestiona la concepción tradicional de la empresa agrícola como centro de decisión autónoma y se requiere de categorías que den cuenta de las interrelaciones de las diferentes actividades que se desarrollan.

La comprensión de la dinámica económica de la producción y circulación de alimentos requiere de un enfoque sistémico que revele las articulaciones e interdependencias productivas y tecnológicas así como las asimetrías económicas que se presentan entre los agentes participantes.

Este enfoque es de mucha utilidad en un contexto en que la producción moderna de alimentos interrelaciona actividades heterogéneas en distintas etapas productivas, industriales, comerciales, de transporte y de distribución, con la participación de agencias públicas y privadas;

instituciones y organizaciones; realizadas en mercados locales, regionales, nacionales e internacionales.

1.4.7.2 Enfoque de la Demanda.

En el nuevo contexto de globalización, apertura de mercados y de reorganización productiva, la demanda de los consumidores constituye un elemento crucial en las decisiones de las empresas y los productores.

Con el enfoque tradicional, la pregunta básica era ¿cuánto producir? Mientras que con el nuevo enfoque de la demanda, la cuestión fundamental es ¿qué producir, qué quieren los consumidores? Actualmente el tema es cómo diferenciar la oferta a partir de una clara comprensión de las demandas reales y potenciales de los clientes.

La visión desde la demanda conduce a decisiones en términos de la demanda y no en función de la utilización de una materia prima disponible. Dicho de otro modo, las decisiones de producción – qué, cómo y para quién producir – del sector primario estarán cada vez más determinadas por los cambios que acontezcan en los otros eslabones de la cadena.

1.4.7.3 Capacidad para la Flexibilidad.

Para enfrentar los retos de la globalización se requiere que los agentes económicos y sociales estén dispuestos al aprendizaje continuo de modo que puedan ser capaces de adaptarse constantemente y realizar elecciones basadas en la información.

La ventaja competitiva de una empresa, región o país está en su capacidad de articular respuestas flexibles a los comportamientos variables de los consumidores.

La capacidad de flexibilización es importante en todos los niveles, pero sobre todo a nivel organizativo porque provee la posibilidad de generar nuevos modelos organizativos empresariales, así como relaciones inter e intra-sectoriales que pueden permitir actuar con mayor eficiencia en la coordinación de la oferta para adaptarse a los requerimientos del mercado. Los mercados son cambiantes por lo cual es necesario que los agentes sean flexibles, es decir, tengan la capacidad de adaptación al cambio y desarrollen actitudes para el aprendizaje continuo.

1.4.7.4 Desarrollo de la Confianza y la Cooperación.

La construcción de la competitividad implica que debe existir constante comunicación entre los actores de la cadena productiva. La comunicación se adquiere en base a la confianza recíproca y habilidades individuales e instituciones para cooperar.

La generación de lazos de confianza entre agentes y empresas permite lograr ventajas competitivas no alcanzables en forma individual. Sin embargo, estos lazos no se generan espontáneamente. La experiencia al respecto en otros países señala la importancia de acciones de apoyo adecuadas para crear confianza recíproca entre los agentes.

En países como el Perú, existen muchos obstáculos para el desarrollo de confianza recíproca que magnifican con las características de corrupción en todos los niveles. Es difícil la generación de confianza recíproca en un

país donde existen altos costos de transacción, imperfecciones de los sistemas institucionales e imperfecciones del mercado. En México, Chile, Nicaragua y Honduras se crearon programas que apoyaron la cooperación entre empresas independientes que tuvieron el objetivo de complementar los recursos de las distintas empresas relacionadas y orientarla a lograr ventajas competitivas que no podrían ser alcanzadas en forma individual. Estos programas tuvieron como eje central la cohesión social y la habilidad para cooperar basándose en la confianza recíproca entre sector público y privado y entre empresas privadas. Son ejemplos específicos, los Programas de Fomento a la Integración Productiva en Chile; Proyecto de Fomento (PROFO) y el Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)⁷.

1.4.7.5 Visión de largo Plazo.

Según Porter⁸, para que una empresa genere ventajas competitivas ha de pasar más de una década, ya que el proceso involucra un lento desarrollo de habilidades del sector laboral, la inversión en productos y procesos, y la penetración en los mercados internacionales. En política, diez años aparecen como un periodo amplio por lo que los gobiernos prefieren frecuentemente, el diseño de políticas a corto plazo, las cuales en definitiva merman la innovación y el dinamismo del sector empresarial.

Los resultados del trabajo de cadenas son esencialmente de mediano a largo plazo, aunque conlleva a iniciativas y actividades desde el corto plazo. El aspecto central es que, si no se tiene una visión de al menos 10

⁷ Ramos, J. "Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (cluster) en torno a los recursos naturales" CEPAL Comisión Económica para América Latina. 1998.

⁸ Porter M. "En Competencia" Harvard Business School Press, 1998.

años o más sobre los mercados, con sus oportunidades, amenazas y retos, se corre el riesgo de no ver el bosque por estar mirando los árboles.

1.4.7.6 Enfoque Empresarial.

En el desarrollo de las cadenas productivas es prioritario adquirir capacidades gerenciales y ópticas de negocio para tener éxito en los mercados. Las demandas son cada vez más exigentes, no sólo en calidad y costos sino también en aspectos ambientales.

El enfoque empresarial no solo es un requerimiento para el sector primario sino también agroindustrial, agrocomercial y de servicios, dado que el contexto exige nuevas capacidades y destrezas para la comunicación, la negociación e interacción personal y grupal, el manejo de información, disposición al aprendizaje, sentido de iniciativa, responsabilidad, etc. Estos requerimientos tienen relación con cambios en la actitud y en las estrategias que se desarrollan a través de programas de capacitación y con cambios en el sistema educativo en su conjunto.

La capacitación del recurso humano y la formación de nuevos cuadros con visión empresarial en el país es un tema de relevancia nacional que debe ser resultado en el proceso de desarrollo de las cadenas en todos los sectores. Este tema no debe ser tratado solamente como necesario en el desarrollo del sector privado sino también en los cambios institucionales y modernización del sector público.

1.4.8 FACTORES PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS.

Se entiende por competitividad a la capacidad de una empresa por permanecer y crecer en el mercado. En el nuevo contexto de la globalización de la economía, las empresas agroalimentarias se encuentran ante un nuevo escenario competitivo. La conquista de una nueva posición competitiva sustentable y perdurable en el tiempo, es un objetivo primordial para cualquier empresa.

El mayor logro de las capacidades competitivas de las empresas agroalimentarias se debe fundamentalmente a tres aspectos fuertemente interrelacionados: la innovación y el cambio tecnológico, la calidad y la organización empresarial⁹.

1.4.8.1 La Innovación y el Cambio Tecnológico.

La distinción entre productores que pierden y que ganan al incorporarse al mercado se encuentra en la capacidad de innovar y de asegurar el mejoramiento continuo en el desarrollo de productos y procesos. Esto implica que el énfasis requiere ser ubicado en la habilidad para aprender y se refiere no solo al sector productivo sino a la innovación en toda la cadena.

La innovación incorpora no solo el progreso técnico a los procesos productivos, sino también a los intangibles de la actividad productiva: diseño, publicidad, marketing, gestión, etc. Los procesos de innovación

⁹ Gutman, G. y Reza, A. "Análisis de los Subsistemas Agroalimentarios – Notas Metodológicas". Buenos Aires, Argentina, 1998

incluyen una etapa de investigación y desarrollo y una etapa durante la cual el mercado incorpora los avances resultantes de la investigación.

1.4.8.2 La Calidad.

La calidad posibilita el desarrollo de todas las actividades en forma competitiva. El mejoramiento y mantenimiento de la calidad de los productos es un proceso de largo plazo y requiere el esfuerzo coordinado y permanente del sector privado y del sector público.

Según Allarie y Boyer,¹⁰ la calidad de los bienes alimenticios es el resultado de una construcción social, de forma de calificación de los productos, las técnicas y el trabajo y de los respectivos dispositivos institucionales de certificación y control.

Las nuevas exigencias de calidad llevan a mayores especificaciones en el ámbito del comercio internacional agroalimentario, mediante regulaciones y restricciones de orden sanitario y ambiental. Para acceder a los mercados internacionales, las empresas deben garantizar el cumplimiento de normas ISO, entre las cuales se encuentran la ISO 9000 de gestión de calidad y la norma ISO 14000 de gestión ambiental. Adicionalmente se debe cumplir con las regulaciones sanitarias y fitosanitarias que tiene que ver con las prácticas agrícolas y prácticas de procesamiento para garantizar la inocuidad del producto.

1.4.8.3 La Organización Empresarial.

En los escenarios actuales, la organización empresarial deja de ser una posibilidad transformándose en una exigencia estructural para la

¹⁰ Allari G. y R Boyer. "La grande transformación de la agricultura" INRA, Económica. París; citado en Gutman y Reca op. cit.

competitividad. Los cambios ocurridos en los procesos productivos llevan a las organizaciones empresariales a reacomodos en la manera de articulación con los demás agentes de la cadena agroalimentaria. Por una parte, la nueva tendencia de la demanda, es hacia una segmentación de los mercados donde los procesos de transformación de alimentos son más complejos, alargando las etapas de procesamiento y la distancia entre el productor de materias primas y el consumidor final.

Por otro lado, los requerimientos de una respuesta flexible hacen que la empresa busque una externalización en sus funciones productivas por ejemplo vía la subcontratación de actividades, permitiendo producir bienes diferenciados de calidad superior y con menores costos.

Las innovaciones tecnológicas y cambios en la demanda originan nuevas modalidades de organización y coordinación tanto al interior de la empresa como en su vinculación con clientes y proveedores.

Desde un punto de vista económico, los procesos de formación, desarrollo y modernización de las organizaciones de pequeños productores constituyen una exigencia derivada de la naturaleza y dinámica de los propios procesos productivos y comerciales.

1.5. HIPÓTESIS.

1.5.1 Hipótesis Principal.

El fortalecimiento de la cadena productiva es a través de las interrelaciones, concertación de los actores en función a sus características, roles que desempeñan en los eslabones de la cadena y que contribuye al desarrollo sostenido y armónico.

1.6. METODOLOGÍA.

1.7.1 Tipo de investigación.

Aplicada.

1.7.2 Nivel de investigación.

Exploratoria

Descriptivo

Correlacional.

1.7.3 Método de investigación

Descriptivo.

Inductivo - Deductivo.

Analítico – Sintético.

1.7.4 Técnicas.

- Las principales técnicas a utilizar serán:
- La observación.
- El análisis documental

1.7.5 Fuentes de información.

Primaria.

Secundaria

1.7.6 Tratamiento de la información.

Para la presentación de la información, se realizará una consolidación de la información cuantitativa para obtener los cuadros y gráficos respectivos, que permita el análisis e interpretación en función a las hipótesis planteadas.

1.5.2 Hipótesis Secundarias.

- Los principales actores son los productores individuales, productores organizados, comerciantes locales, mayoristas y empresas e instituciones.
- Los principales roles que desempeñan los distintos actores están constituidos por la producción, comercialización y servicios.
- Las principales caracterizaciones de los actores están dadas por los niveles bajo, medio y alto de producción; los comerciantes diferenciados en función al capital que poseen y el destino de mercado; y las entidades públicas y privadas.

1.5.3 Variables e indicadores.

1.5.3.1 Variable Independiente.

Determinantes de la Cadena Productiva

Indicadores.

Actores.

Roles.

Caracterización.

1.5.3.2 Variable Dependiente.

Cadena Productiva.

Indicadores.

Producción.

Comercialización

Servicios

CAPÍTULO II: PRINCIPALES ASPECTOS DE LA CADENA PRODUCTIVA

2.1. MARCO Y MAPA CONCEPTUAL

2.1.1 Cadena producta o cadena agroproductiva

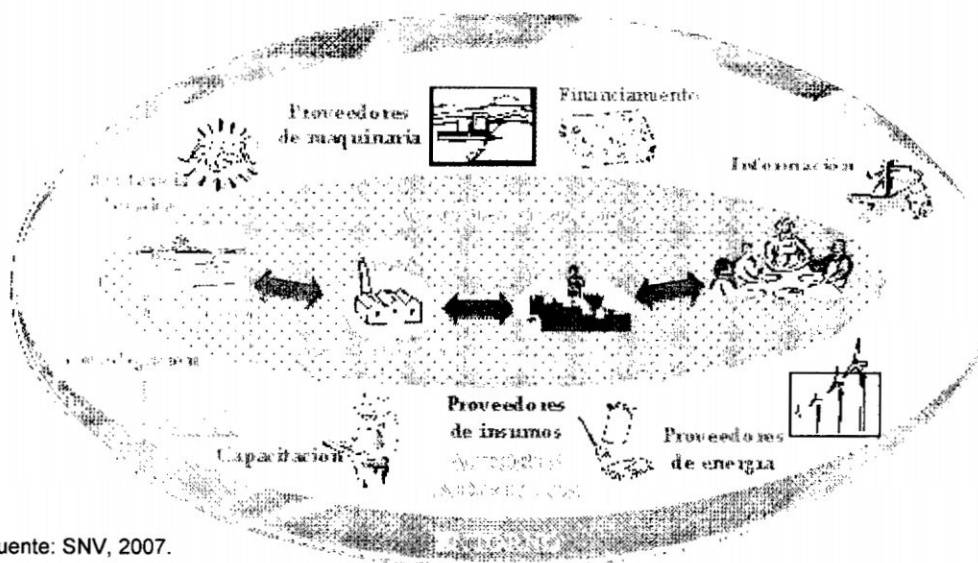
Las cadenas productivas existen de manera natural en el mercado, se desarrollan en función a la aceptabilidad del producto en el marco de un entorno determinado.

La cadena productiva, “es un sistema que empieza desde la producción local hasta el consumo, y está integrado por actores (varones y mujeres) con características diferentes y con roles específicos, que desarrollan actividades interrelacionadas e interdependientes alrededor de la evolución y desempeño de un producto, que busca ser competitivo para el desarrollo local o regional”;¹¹ por lo tanto, la cadena productiva es un sistema constituido por actores directos e indirectos interrelacionados en los diferentes eslabones, desde la producción hasta el consumo de un producto o grupos de productos en un contexto determinado.

En una cadena productiva intervienen varios actores que desarrollan actividades y relaciones entre ellos para llevar un producto hasta los consumidores. Algunos actores intervienen directamente y otros indirectamente. Este conjunto de actores está sometido a la influencia del entorno, representado por varios elementos como las condiciones ambientales o las políticas (diagrama 1).

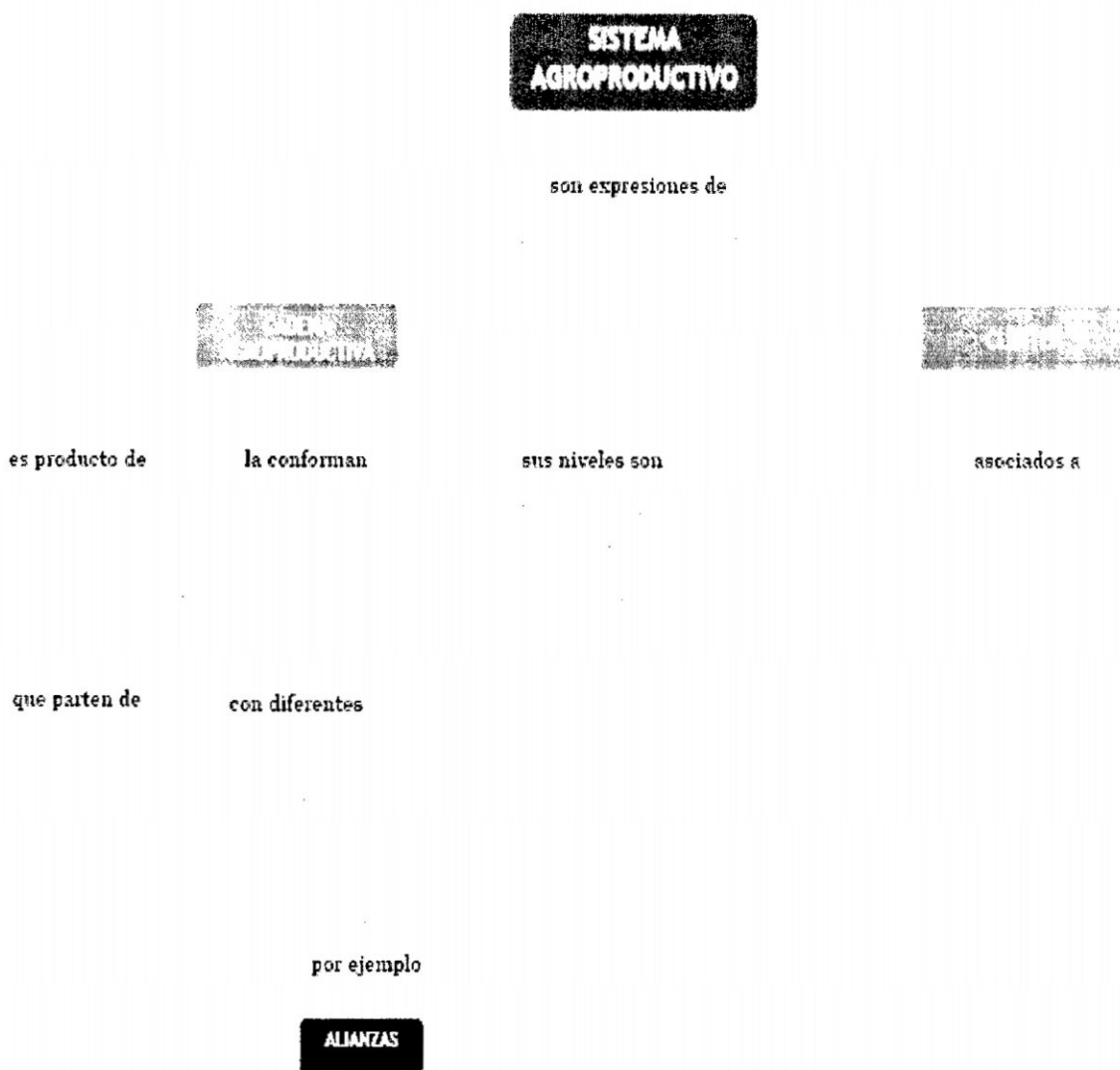
¹¹ Heyden van der, Damien y Camacho, Patricia. Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas; 2006.

Diagrama 1. Esquema de una Cadena Productiva

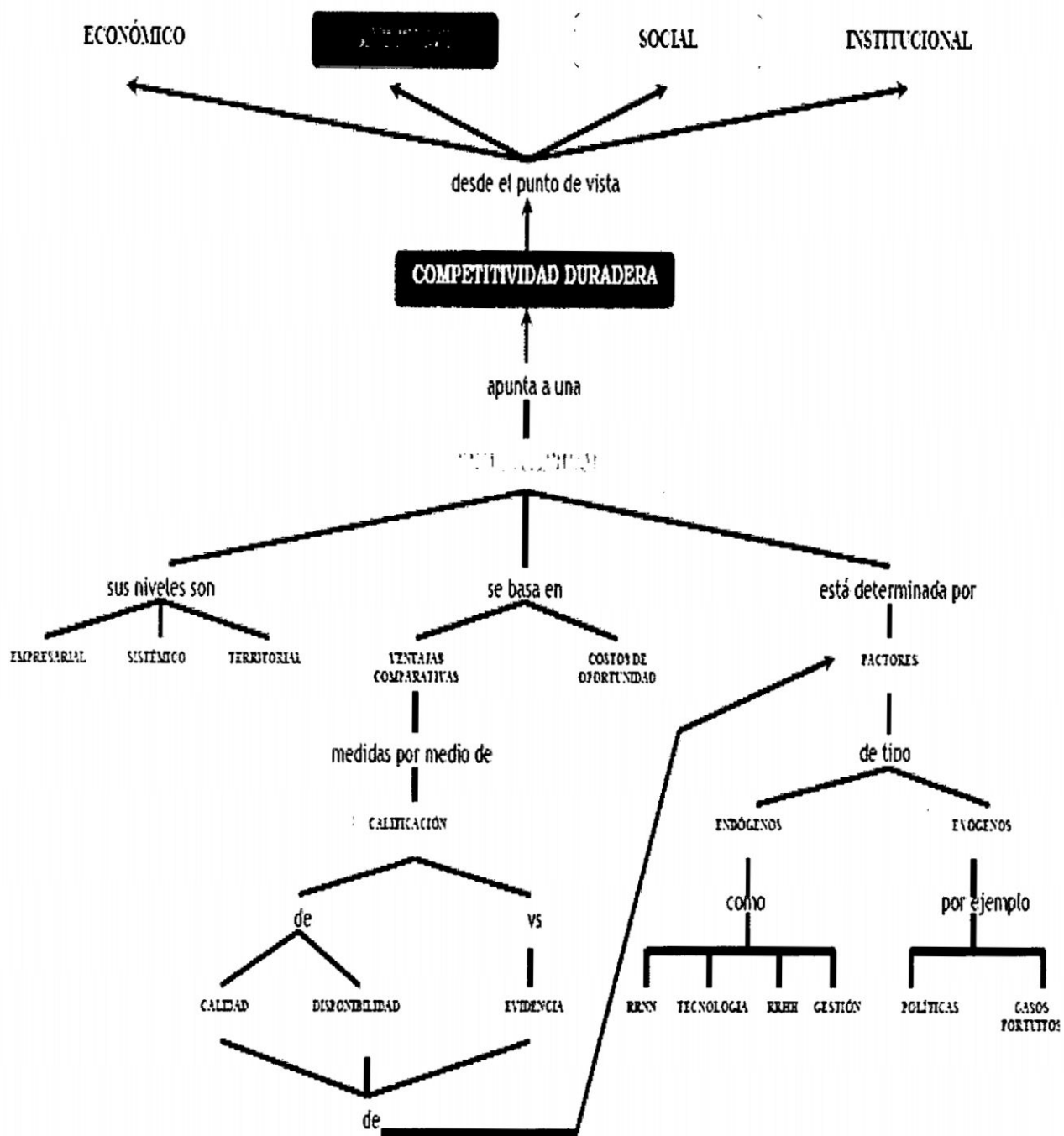


Fuente: SNV, 2007.

2.1.2 Mapa conceptual de Sistema agroproductiva¹²



Esquema de conceptual de Mapa conceptual de Competitividad¹³



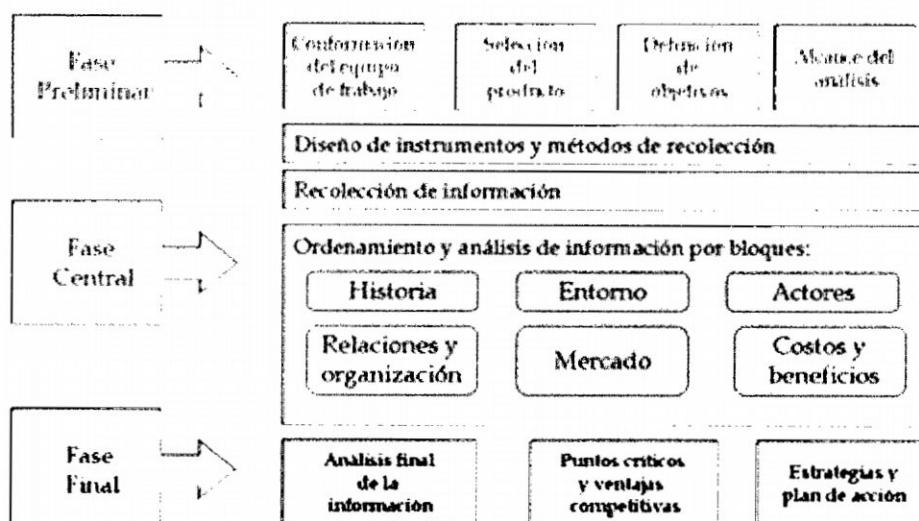
¹³ Evento de Gestión de Cadenas Agroproductivas- Lima 2007-IICA.

2.2. METODOLOGÍA APLICADA

2.2.1 DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA

Para el diagnóstico y análisis de la Cadena Productiva Palta en la Región Ayacucho, se utilizó la “Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas” elaborada por la Plataforma RURALTER¹⁴ y se tomó algunas herramientas de MECA¹⁵, Serie cadenas y diálogo para la acción - CADIAC¹⁶. Comprendiendo tres fases, cada una de ellas con un conjunto de actividades (diagrama 2).

Diagrama 02: Fases del Análisis de la Cadena Productiva



Fuente: Heyden van der, Damien y Camacho, Patricia. Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas; 2006.

Elaboración: equipo Solid Perú, 2007.

Para iniciar el proceso de análisis participativo, se realizó la FASE PRELIMINAR que implica realizar: Criterios de selección de la cadena productiva a analizar y fortalecer para lo cual se realizó un sistema de puntaje que permitió combinar un conjunto de criterios socioeconómicos

¹⁴ Plataforma RURALTER; conforman Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV), Agrónomos y Veterinarios sin Fronteras (VSF-CICDA) e INTERCOOPERATION.

¹⁵ Una metodología de evaluación de cadenas Agro-Alimenticias para la identificación de problemas y proyectos (MECA)

¹⁶ Serie cadenas y diálogo para la acción (CADIAC): Método de caracterización de los actores de un sistema agroalimentario; Metodología para la elaboración de tipología de actores

que son valorados según su magnitud y ponderados de acuerdo a su importancia. Este método permite elegir entre varias opciones.

Dependiendo de la importancia y estrategias de intervención de las entidades y actores, se selecciona los criterios, se pone de acuerdo sobre los pesos relativos acordados a cada criterio y evalúa cada criterio como se presenta en la matriz:

Cuadro N° 01: Selección de cadenas productivas Usando el sistema de puntaje

Criterios de selección definidos	Peso (P)	Producto A		Producto B	
		Evaluación de 1 a 10 (E)	PxE	Evaluación de 1 a 10 (E)	PxE
Potencial de la cadena para la inserción en el mercado de pequeños productores	25%	8	2,00	6	1,50
Potencial de captación de mano de obra en relación al total del empleo sectorial	35%	6	2,10	4	1,40
Valor agregado de los productos generados por la cadena	20%	6	1,20	6	1,20
Dimensión del mercado atendido por la cadena	10%	8	0,80	10	1,00
Aporte de la cadena a la generación de empleo para grupos sociales vulnerables (mujeres, jóvenes, ancianos)	10%	4	0,40	10	1,00
TOTAL	100 %	32	6,50	36	6,10

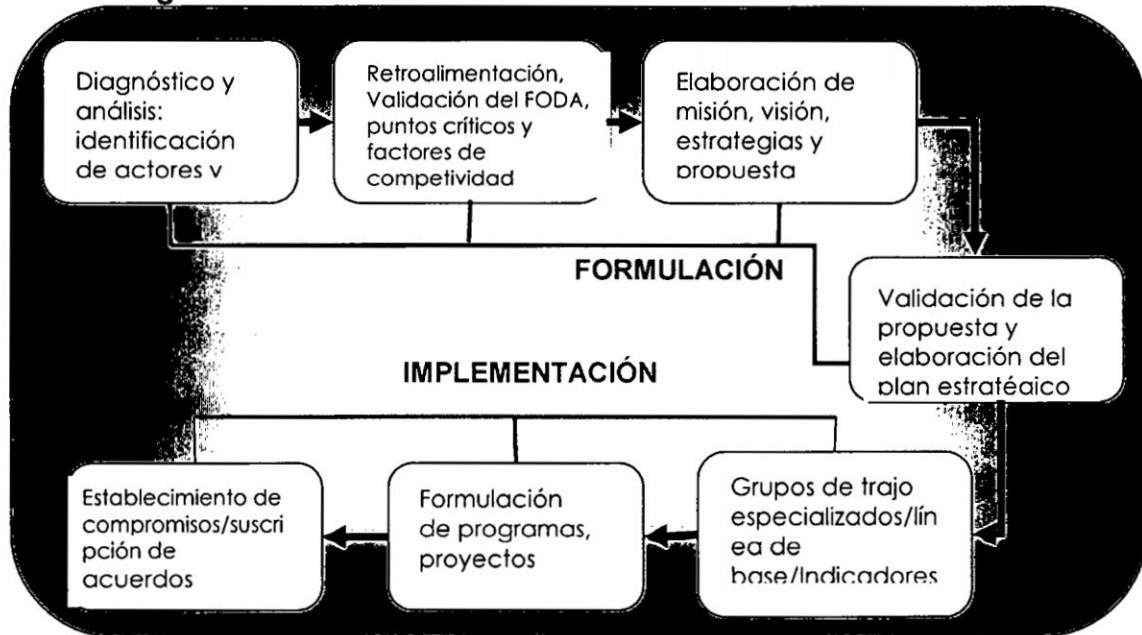
Fuente: Plataforma RURALTER

El interés del sistema de puntaje es combinar una votación absoluta (de 1 a 10) con la relevancia de los criterios. En el ejemplo, se puede ver que en términos absolutos el producto B es más interesante (36 contra 32), pero cuando esta misma votación se cruza con el peso relativo, el producto A es más interesante (6,50 contra 6,10).

2.3. ETAPAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA

- Identificación de actores representativos: análisis de la cadena productiva
- Diagnóstico participativo
- Matriz FODA
- Definición de puntos críticos de la cadena
- Definición de misión y visión
- Definición de objetivos y planificación estratégica
- Formulación de programas y planes
- Implementación
- Seguimiento, monitoreo y evaluación

Diagrama N° 03: Proceso de fortalecimiento de la cadena

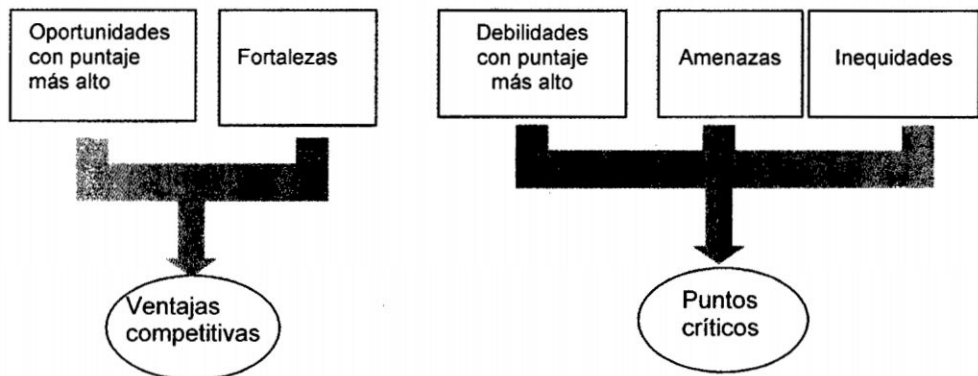


Fuente: Evento de Gestión de Cadenas Agroproductivas- Lima 2007-IICA.

2.3.1 LOS PUNTOS CRÍTICOS Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD

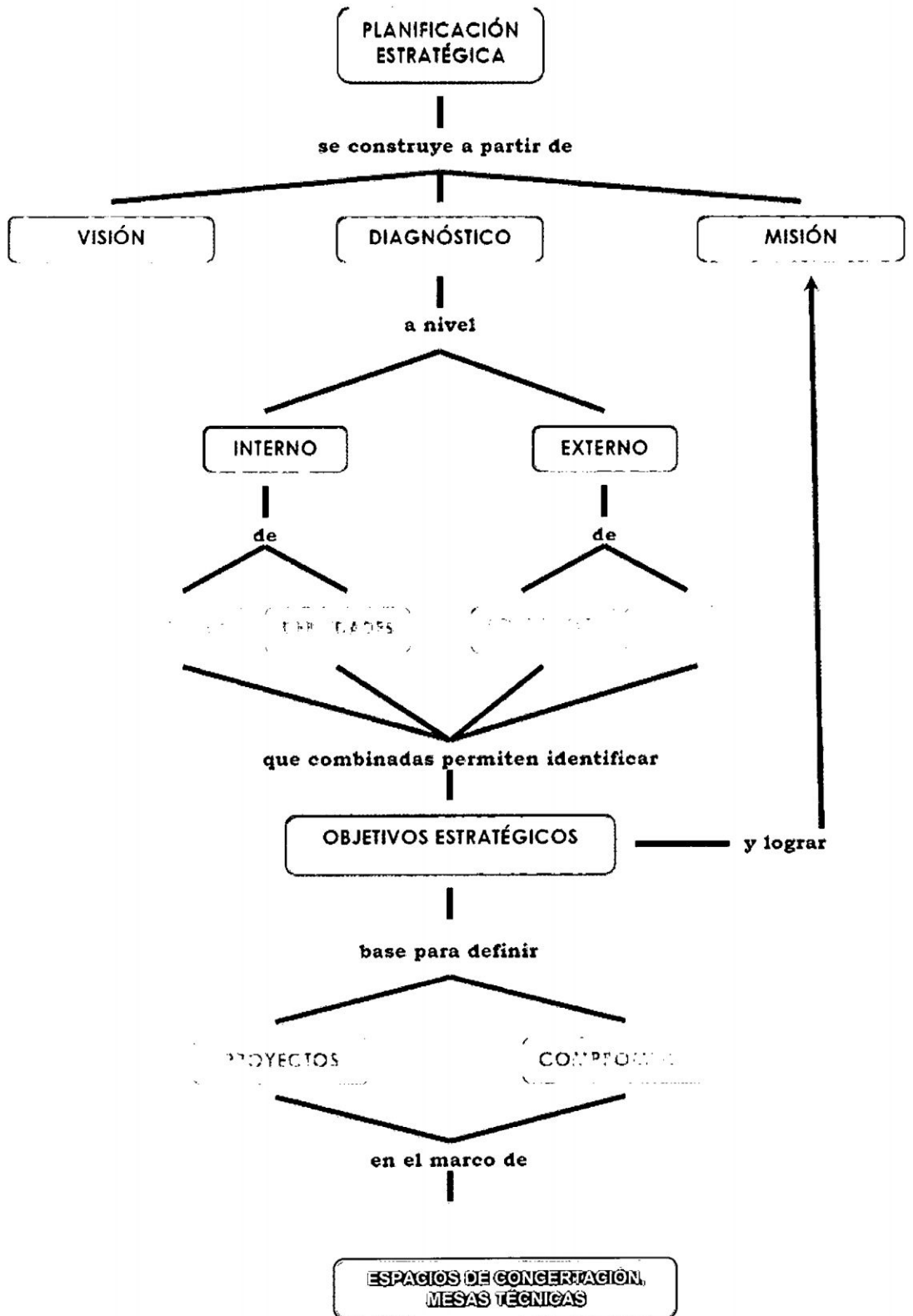
Para construir las ventajas competitivas, se parte de las oportunidades que obtuvieron el puntaje más alto en el FODA priorizado, ya que se reconocieron como las más estratégicas para la Cadena. Se define luego las ventajas competitivas contrastando las oportunidades seleccionadas con las fortalezas identificados.

Para construir los puntos críticos, se parte de las debilidades que obtuvieron el puntaje más alto, ya que son las más peligrosas para la competitividad de la Cadena. Se define luego los puntos críticos contrastando las debilidades con las amenazas identificadas, pero también con las inequidades identificadas en la matriz de inequidades.



Plataforma RURALTER; conforman Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV), Agrónomos y Veterinarios sin Fronteras (VSF-CICDA) e INTERCOOPERATION.

2.3.2 MAPA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA¹⁷



¹⁷ Evento de Gestión de Cadenas Agroproductivas- Lima 2007-IICA.

2.3.3 INDICADORES DE SEGUIMIENTO y MONITOREO

2.3.3.1 Indicadores de Seguimiento

Cuadro N° 02: Hectareaje, Producción, Precios y Rendimiento.

Rubro	Indicadores	Unidad	Fuente	
Producción	1	Participación del VBP Palta de la Región en el VBP nacional de palta	%	INEI - MINAG
	2	Tasa de Crecimiento de la Superficie Regional (4años)	%	INEI - MINAG
	3	Tasa de Crecimiento de la Producción Regional (4 años)	%	INEI - MINAG
Precios	4	Tendencia de los Precios Internos (4 años)	%	INEI - MINAG
Rendimientos	5	Productividad por Hectárea	Kg/Ha	INEI - MINAG

Fuete: Observatorio Peruano de Cadenas Agroproductivas y Territorios Rurales

Cuadro N° 03: Ayacucho en el Contexto Nacional e Internacional

Rubro	Indicadores	Unidad	1: Palta v. fuerte	2: Palta v. hass
Producción	1	Ayacucho: Participación en Producción Nacional	%	%
Rendimientos	2	Productividad Nacional / Internacional	Kg/Ha	Kg/Ha
Comercio exterior	3	Ayacucho: Tendencia Valor de las Exportaciones	%	%
	4	Ayacucho: Participación en Exportaciones Mundiales		
	5	Ayacucho: Tendencia Valor de las Importaciones		
Consumo	6	Consumo per cápita Nacional	Kg/Hab	Kg/Hab
		Referencia Internacional (EU, EE.UU.)		

Fuete: Observatorio Peruano de Cadenas Agroproductivas y Territorios Rurales

Cuadro N° 04 : Indicadores de Comercio

Rubro		Indicadores	Unidad	
M. Nacional	1	Valor venta	S/.	
		Volumen venta	TM.	
		Precio venta	S/ /KG	
	2	Principal destino	Cientes/mercado % Valor	
		Segundo destino	Cientes/mercado % Valor	
	3	Principal comercializador	Empresa % Valor	
		Segundo comercializador	Empresa % Valor	
	Exportaciones	4	Valor FOB Exportaciones	US\$
			Volumen de Exportaciones	TM
Precio FOB Exportaciones			US\$/TM	
5		Principal País de Destino	País % Valor	
		Segundo País de Destino	País % Valor	
6		Principal Exportador	Empresa % Valor	
		Segundo Exportador	Empresa % Valor	
Importaciones		7	Valor CIF Importaciones	Millones US\$
			Volumen Importaciones	TM
	Precio CIF Importaciones		US\$/TM	
	8	Principal Exportador a Perú	País % Valor	
		Segundo Exportador a Perú	País % Valor	
	9	Principal Importador	Empresa % Valor	
		Segundo Importador	Empresa % Valor	
	Balanza Comercial			Millones US\$

2.3.3.2 Indicadores de Competitividad

Cuadro N° 05: Productividad (Kg/Ha) en comparación a nivel nacional

Ranking	Departamentos	Productividad (KG/Ha)
1°	Lima	...
2do	Ica
...	Ayacucho

Cuadro N° 06: Productividad (Kg/Ha) en comparación con otros países

Ranking	País	Productividad (KG/Ha)
1°	México
2do
....	Perú

Fuente: Observatorio Peruano de Cadenas Agroproductivas y Territorios Rurales

CAPÍTULO III: EVIDENCIA EMPÍRICA DE LA CADENA

3.1 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

Se comparó con dos productos que se viene desarrollando en la zona, en base a variables de importancia y relevancia de actores indirectos que trabajan el enfoque de cadenas productivas. La evaluación es para tener un primer filtro y seleccionar la cadena, para analizar e identificar sus potencialidades y oportunidades, de tal manera que orienten y mejoren la eficiencia de las intervenciones de entidades públicas y privadas en los puntos críticos, para consolidar su desarrollo.

Cuadro N° 07: Selección de cadenas productivas palta

PRODUCTOS	Peso (%)	Palta Fuerte /Hass		Tuna		Ajo	
		Eval. (1 - 5)	Resultado	Eval. (1 - 5)	Resultado	Eval. (1 - 5)	Resultado
Mercado: oferta (competencias), demanda, perspectivas	0.35	4.00	1.40	3	1.05	3	1.05
Rentabilidad de los actores	0.10	4.00	0.40	2	0.20	3	0.30
Valor agregado - empleo	0.35	2.00	0.70	2	0.70	2	0.70
Relaciones entre actores/verticales (poder de Dec)	0.03	3.00	0.08	3	0.08	2	0.05
Conocimiento-tecnológica	0.03	4.00	0.12	4	0.12	1	0.03
Actores involucrados	0.03	4.00	0.12	4	0.12	1	0.03
Vías de acceso	0.03	3.00	0.08	3	0.08	3	0.08
Nivel de Organizacional	0.05	3.00	0.15	2	0.10	1	0.05
Aporte de la cadena a la generación de empleo para grupos sociales (mujeres, jóvenes)	0.04	3.00	0.12	2	0.08	1	0.04
Total	1.00	30.00	3.04	25.00	2.44	16.00	2.29

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

3.2 FASES DEL TRABAJO EMPÍRICO

FASE I: Diseño metodológico, delimitación y zonificación de la cadena

Se ha definido objetivos, delimitación del ámbito y función al flujo comercial, bloques temáticos a analizar, métodos y herramientas a utilizar para el recojo de información y análisis de la misma.

FASE II: Recolección de información

Se recogió información secundaria y primaria de varias fuentes. La información secundaria se recopiló de estudios previos, estadísticas, boletines, publicaciones de internet, entre otros; a fin de verificar las informaciones existentes, faltantes y por validar.

Para la recolección de información primaria se realizaron entrevistas a comerciantes, mayoristas del Mercado Modelo de Frutas y Mercado Mayorista Nro 02; empresas exportadoras.

FASE IV: Documentación y análisis

Se revisó, tabuló y consolidó la información recogida. Se analizaron los datos utilizando la herramienta FODA e identificando los nudos críticos y los factores de competitividad de la cadena.

3.3 DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA

3.3.1 HISTORIA DE LA CADENA/FLUJO

El palto es originario de las regiones tropicales de Centroamérica. Los antiguos aztecas lo llamaban ahuatl, que en el idioma autóctono Mexicano quiere decir 'testículo' ya que se le consideraba un fruto afrodisíaco capaz de despertar el deseo sexual.

En los años 1450 DC aparentemente la palta fue introducida en el Perú, cuando los Incas conquistaron los Indios Palta del Sur de Ecuador. Los Incas, distribuyeron esta especie hacia el sur, por la costa del pacífico,

desde Colombia a Perú con el nombre de "palta"¹⁸, este apelativo provendría de la provincia de Palta en el Ecuador.

Entre los años de 1983 y 1998, el fenómeno del Niño, con sus fuertes lluvias acentuó los ataques del hongo *Phytophthora Cinnamomi*, ya presente en Perú, sobre todo en los suelos arcillosos que conservan la humedad. Muchos paltos murieron poco a poco por esta plaga.

El año 1994 existían alrededor de 8,000 hectáreas de palta (aguacate) en el Perú de las cuales 1,500 eran de la variedad Fuerte, 6,500 hectáreas de varias variedades (baja calidad) y sólo 30 hectáreas eran de variedad Hass. Este año se inician las primeras plantaciones de Hass en Perú, llevadas a cabo por empresarios agricultores con el propósito de exportar y aprovechar una ventana de mercado en Europa¹⁹.

El departamento de Ayacucho en 1940 ya asistían plantaciones de palta, principalmente se encontraba en la provincia de Huanta, su producción estuvo orientada al consumo familiar y al comercio tradicional "trueque"²⁰.

En 1970 en las provincia de Huamanga, distrito de Ocros se empieza la propagación del cultivo de palto por los hacendados, estas instalaciones fueron influidas también por la producción del palta del distrito de Huaccana departamento de Apurímac.

Desde 1991 se manifiestan las enfermedades fitosanitarias en el cultivo de palto en la provincia de Huanta, las que no han sido solucionadas en su totalidad hasta la fecha.

¹⁸ Según Garcilazo de La Vega (1605)

¹⁹ CICDA-Diagnóstico de la cadena productiva de la palta con un enfoque a las organizaciones de pequeños productores-2005

²⁰ intercambio de productos

A partir del 2003 en los distritos de Ocros, San Miguel de las provincias de La Mar y Huamanga intervienen entidades de apoyo como IDESI, FONCODES, CARE PERU promoviendo la instalación de plantaciones de palta variedad fuerte y hass, estas instalaciones son mejor organizadas.

Los años 2003 y 2004, otorgan créditos para el cultivo de palto la Financiera Edyficar, con fondos de Care, el crédito otorgado fue con 18% de tasa de interés anual, con un plazo de pago de cuatro años y periodo de gracia de 3 años; a 30 productores de la asociación de AFRUVAH-Huanta el monto promedio de S/10.394 cada uno, para que financien la compra de plántones, construcción de reservorio en sus parcelas, compra de insumos y capital de trabajo.

El año 2003 y 2004 se realizan el análisis de la cadena productiva palta a cargo de la DRA-DPA. A partir de la socialización del análisis se establecieron algunas conclusiones en torno a la situación de los actores y los puntos críticos, por lo que se conformó la “Mesa de Concertación de la Cadena palta” con instituciones relacionadas al tema, llegando a compromisos de intervención de nuevas entidades de apoyo como CSE-CTB para mejorar algunos puntos críticos de la cadena productiva.

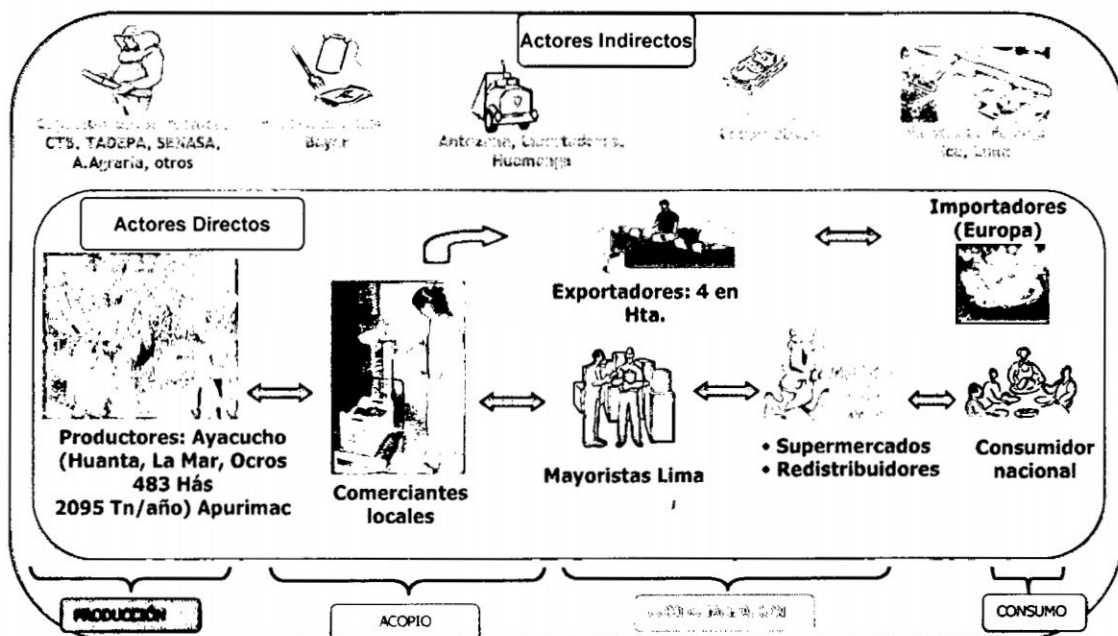
El año 2004 se tuvo la experiencia de comercializar palta hass para exportación, mediante una alianza formada por autoridades de comunidades, la Asociación AFRUVAH, un comerciante local y la empresa compradora fue Agroindustrias Verde flor. A partir de este año los productores, comerciantes, empiezan a realizar cosechas con

pedúnculos (exigencias del exportador y supermercados), asimismo a transportar en jabas cosecheras y seleccionar por calibres.

En el año 2005, CSE-CTB financia el estudio para la “Identificación de enfermedades de palta hass y fuerte en Luricocha – Huanta” teniendo como resultado que el principal problema fitopatológico es *Phytophthora* y *Pythium*, que ataca la raíz de la planta; este es a consecuencia del inadecuado manejo y escasa fertilización del cultivo. A partir de estos resultados se forma una comisión de trabajo integrado por UNSCH, INIEA, SENASA, CSE-CTB, FONCODES, Agencia Agraria, para elaborar un paquete tecnológico para el adecuado manejo de las plantas en plena producción; principalmente orientadas a controlar las enfermedades y plagas de mayor incidencia.

Los años 2005 y 2006, aparecen la plaga “trips” dañando los frutos, generando alto porcentaje de paltas de descarte. El 2006 se implementa con capacitaciones, asistencias técnicas para el control de las plagas y enfermedades a cargo de FONCODES, SENASA, INIEA, CSE-CTB.

DIAGRAMA N° 04: FLUJO DE LA CADENA PRODUCTIVA DE PALTA



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

3.3.2 ROLES DE LOS ACTORES DE LA CADENA PRODUCTIVA

3.3.2.1 ACTORES DIRECTOS

Los actores directos de la cadena productiva palta son: los productores individuales y organizados; los colegios agropecuarios de Huanta, San Miguel y Ocros; los comerciantes locales, los mayoristas de Lima, las empresas que abastecen a los supermercados, las empresas que exportan y las que transforman.

Cuadro N° 08: Actores directos de la cadena

Eslabones	Actores Directos
Producción	Productores individuales Productores organizados Colegios agropecuarios de Huanta y San Miguel
Comerciante	Acopiadores comunales Comerciantes locales
Mercado	Mayorista de Lima Empresas que proveen a Supermercados Cadena de supermercados Empresas exportadoras Empresas transformadoras

Fuente Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A. Producción

Los actores de la producción de la palta se encuentran ubicados en las comunidades, siendo las principales Secllas, Pichiurara en la provincia de Huanta. Se dedican a la producción de frutales, como palta, lúcuma, papaya, cítricos y tuna; complementariamente se dedican a la producción de alfalfa para la crianza de cuyes, tara en los cercos. El cultivo de palto es considerado como actividad de mediano plazo. A nivel de la provincia de Huanta se tiene 462 productores.

Cuadro N° 09: Productores por zonas de mayor extensión

Zonas con mayor producción	Nro. Productores
Huanta Comunidades: Pichiurara, Secllas, Azángaro, Intay, Pariza, Palmayoc, Santillana	462

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A.1 Tipología de productores

Cuadro N° 10: Tipología de actores de la producción -Huanta

Criterios de Tipificación **	Huanta		
	T1	T2	T3
Nro de plantas	Mayor a 250p	De 100 a 249p	Menor a 99p
Costos de Instalación S/.	12.83	13.32	12.35
Costo - mantenimiento año S/.	20.90	10.15	11.30
Costo aculado al 4to año S/.	75.52	43.76	46.26
Rendimiento 4to.Años Kg.	45	30	21
Rendimiento mayor a 5to.Kg.	79.50	50	45
Rendimiento TM/HÁS ²¹ al 4to año	11.25	7.50	5.25
% de 1ra. Calidad cosechada	30%	25%	13.50%
N° Población	15	97	348
Población que representa %	4%	21%	75%

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

²¹ Densidad 250 plantas en 01 hás

- **Productor T1: Productores grandes**

Son aquellos catalogados grandes en sus zonas de producción, manejan mayores a 200 plantas, representa el 4%. La mayor inversión es de S/. 75.52 y el menor de S/.31.81 acumulado al cuarto año.

Tienen parcelas organizadas (algunos asocian con alfalfa), han incorporado plantaciones nuevas. La mayoría pertenece a una organización con socios de similares características. El 60% de las ventas de la palta reinvierten en el cultivo, trabajan con capital propio. Su motivación es por vender para exportación y ven rentable el cultivo. Tienen acceso a capacitación asistencia técnica, contacto con exportadores, que les permite aplicar una mayor densidad. Implementan tecnología media, realizan un mejor control de plagas, enfermedades y fertilización del cultivo (insumos químicos y estiércol). El riego es por gravedad; conocen las técnicas de cosecha y distinguen las calidades del producto según el destino del mercado; esto les permite tener visión empresarial y obtener mayores volúmenes de calidad.

- **Productor T2: Productores medianos**

Son los que manejan entre 100 a 249 plantas, representa el 21%. La mayor inversión es de S/46.25 y el menor de S/.43.76 por planta acumulado al cuarto año. El porcentaje de primera calidad que es de 25%.

Sus parcelas están asociados con otros cultivos, abonan con estiércol; esporádicamente hacen control de plagas, enfermedades, no podan;

el distanciamiento el entre planta y planta son desiguales y su riego es por gravedad. Han recibido cierto nivel de capacitaciones por ONG'S y entidades públicas; han incorporado plantaciones nuevas, pero tienen pocas condiciones para realizar mayores inversiones; trabajan con su propio capital. La mayoría asocian el cultivo con alfalfa y tienen crianza de animales menores y el acceso a información de precios es a través de los comerciantes locales.

Un mínimo porcentaje pertenece a organizaciones; no disponen de condiciones para invertir ni para asumir mayores riesgos. Para este grupo, la palta es considerada como uno de los principales ingresos y su actividad.

- **Productor T3: Productores y productores pequeños**

Son productores que manejan menor a 99 plantas, representa el 75%. La mayor inversión por planta es de S/46.76 y el menor de S/.28.32 acumulado al cuarto año con rendimiento de 21 kg, pero tienen menor porcentaje de primera calidad de 13.50%.

Su tecnología que implementan es baja; tienen parcelas diversificadas y atomizadas, algunos en cercos; abonan con estiércol, con menores volúmenes; no hacen control de plagas, enfermedades y no realizan podas; su riego es por inundación. El cultivo de palta es un ingreso adicional y esta actividad lo realizan por costumbre y tradición.

La gran mayoría de los productores no está organizado, no disponen de condiciones para invertir ni para asumir mayores riesgos; trabajan

con su propio capital. Este grupo concentra la mayor población de productores que representa el 61.5%.

- **Aspectos transversales de las características de los productores**

El 98% riegan por gravedad y el 2% es por inundación, tienen deficiente manejo del agua; ningún campo cuenta con riego tecnificado. Por la escasa infraestructura y deficiente uso de agua para riego; lo que genera estrés y caída de frutos en las plantas.

En la cosecha y post cosecha no se utilizan materiales inadecuados, lo que causa daños en los frutos. Lo que significa desventajas para la obtención de productos de calidad.

A.2 Inversión, costos, ingresos y márgenes

El costo total acumulado al cuarto año por el manejo de una hectárea es de S/.13 264.18 y por planta de S/.53.05, siendo la inversión/costo acumulado por kilo es S/1.10²², por que recién son volumen comercial y este costo es para recuperar la inversión acumulada. El costo de mantenimiento es de S/0.29 por kilo, que será a partir del 5to. Año. Los costos promedios Anexo N° 01.

Cuadro N° 11: Costos promedio por planta y por 1 Hás (250 plantas)

Detalle	S/. Planta	S/. Hás
1er año	12.49	3,121.87
Mantenimiento por año	13.52	3,380.77
Acumulado al 5to año.	66.58	16,644.96

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

²² El costo acumulado al 4to. Año se puede considerar como inversión, no se considera costo de terreno el tiempo que invierte el productor en administrar su chacra. Del 4to año a más es considerado como costo de producción.

Cuadro N° 12: Inversión y costo por Kilo

Años	S/. Promedio
Inversión/costo acumulado al 4to año	1.10
Mayor al 5to año	0.29
Costo promedio kg.	0.695

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

El que tiene mayor inversión por 01 há (250 plantas) es el productor grande, en instalación incurre S/3207.5 y en mantenimiento anual de S/.4615.00, por que invierte en el control de plagas, enfermedades, hacen fertilización del cultivo, sin embargo los productores medianos tienen una tecnología media, las inversiones son mínimas para el control de plagas, enfermedades y su fertilización. Los costos al detalle por tipología se muestran en el Anexo N° 02.

Cuadro N° 13: Costo por hectárea según tipología

Detalle	S/. Por planta			S/. Por hectárea		
	T1	T2	T3	T1	T2	T3
1er año	12.83	12.285	12.35	3,207.00	3,071.13	3,087.50
Mantenimiento por año	18.46	10.469	11.64	4,614.00	2,617.25	2,911.07
Costo al 4to año	21.66	13.54	14.73	5,415.75	3,385.00	3,682.50
Costo al 5to año	21.02	12.93	14.11	5,255.40	3,232.50	3,527.50

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A.3 Costo de certificación Eurepgab²³

La certificación Eurepbab, es una exigencia de los países importadores de la EU, a la fecha solo se han certificado 30.5 há de palta en la provincia de Huanta. El costo total asciende a S/. 69,614.70 al primer año y el costo promedio por hectárea asciende a S/. 2,282.24. El aporte de los productores fue del 79% (implementación) y el 21% cofinanciado por la CSE-CTB (certificación).

²³ Fuente: Entrevista a socios del APROPALT, Ser Idea-consultor técnico de la CSE-CTB

El costo implica dos componentes, el pago por la certificación y la implementación en el campo, siendo este último de mayor costo que varía entre S/2,319.67 y S/. 1, 267.00, las que podemos diferenciar en tres tipos de productores, según el material que usan y recursos con que cuenta, según el detalle:

Productor Tipo1: Productor que maneja mayor a 3 hás, utiliza materiales comerciales de mejor calidad el costo de implementar es de S/. 2,329.67 por hás.

Productor Tipo 2: Productor que manejan mayor a 2 hás, utiliza materiales combinados, las comerciales y rústicos de la zona, el costo de implementar es de S/. 1,923.80 por hás.

Productor Tipo 3: Productores, que tiene menor a 2 hás utiliza materiales rústicos de la zona y el costo de implementar es de S/. 1,267.00 por hás; y éste, representa el menor costo.

A.4 Ingreso y márgenes de la producción

**Cuadro N° 14: Márgenes tipo de actores, por hectárea
Al 4to y 5to Año.**

Determinante	T1	T2	T3
Costos instalación por planta S/.	3,207	3,071	3,088
Costos de mantenimiento por año S/.	4,614	2,617	2,911
Costo por hás al 4to año	5,416	3,385	3,683
Costo por hás al 5to año	5,255	3,233	3,528
Rendimiento al 4to. año kg/hás	11,250	7,500	5,250
Rendimiento al 5to. año kg/hás	18,169	10,500	6,825
Precio S/.	1.15	1.15	1.15
Ingresos por ventas al 4to año S/.	12,949	8,633	6,043
Ingresos por ventas al 5to año S/.	20,912	12,086	7,856
Margen por hás al 4to año S/.	7,533	5,248	2,360
Margen por hás más de 5to año S/.	15,657	8,853	4,328

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

**Cuadro N° 15: Ingresos y márgenes por planta
Hasta el 8to. Año**

Años	Kg. Promedio	S/. Precio	S/. Ingreso por ventas	S/ costo	S/. Margen por planta	S/. Por hectárea
1er año	-	-	-	12.49	(12.49)	(3,121.87)
2do Año	-	-	-	13.52	(13.52)	(3,380.77)
3er Año	10.00	1.151	11.51	13.52	(2.01)	(503.10)
4to Año	32.00	1.151	36.83	16.64	20.19	5,047.73
5to Año	47.33	1.151	54.47	16.02	38.45	9,613.60
8to. Año	56.79	1.151	65.37	16.02	49.35	12,337.32

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Los productores a partir del cuarto año empiezan a percibir ingresos netos, por planta; tienen margen de S/.23.31 y por hectárea de S/.5,827.79. Sin embargo, al 5to Año es lo que recuperan su inversión/costo acumulado.

Al quinto año el margen de ganancia es de S/.41.01 por planta en promedio. Los precios varían en función a la calidad. A partir del quinto año se incrementan los márgenes de ingreso, debido a que se incrementa en 20% los rendimientos, por la fenología del cultivo, no tanto por el manejo; principalmente esto se da en la variedad fuerte. Los costos se incrementan en 10%.

Cuadro N° 16: Ingreso promedio anual/planta, mayor al 5to año

Detalle	Kg. Promedio	S/. Ingreso promedio por planta
1ra. Calidad M.Nacional S/.1.20	17	20.79
1ra. Calidad M. Exportación S/.1.50	10	15.20
2da. Calidad. Mercado nacional S/.1.00	13	13.05
3ra. Calidad S/ 0.80	7	5.50
Descarte	4	-
Total volumen cosecha	51.22	
Volumen para comercializar	47.38	54.54
Costo de mantenimiento anual x planta		13.52
Margen anual por planta S/		41.01

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Periodo de recupero

Al cuarto año se logra llegar al punto de equilibrio y empiezan los márgenes de ganancia para el productor. El punto de equilibrio varia en función a los tipos de productores, extensión que manejan y tecnología que manejan.

El productor grande (T1) por el manejo de 01 hás (250 plantas), tiene que producir 4008.44 kg. para no ganar ni perder, el productor mediano (t2) que maneja 0.7 hás (174 plantas) tiene que producir 1582.53 kg., para no perder ni ganar, y el productor pequeño (T3) que maneja 0.28 hás(70 plantas) tiene que producir 708 kg. Para no perder ni ganar.

Cuadro N° 17: Punto de equilibrio de la producción al 4to año, por plantas que manejan los tipos de productores

Determinante	Al 4to año			Al 5to		
	T1	T2	T3	T1	T2	T3
Hás	1.00	0.70	0.28	45.00	30.00	21.00
Punto de equilibrio por planta	18.82	11.76	12.80	18.26	11.23	12.26
Punto de equilibrio tm/Hás planta	4,705	2,047	896	4,566	1,954	858

Fuente Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B. Comerciantes locales

B.1 Tipología comerciantes locales

Cuadro N° 18: Tipificación de comerciantes

Criterios de tipificación	Comercializador local	
	acopiador comunal	comerciante local
Volumen que comercializa por semana TM.	2-4	2.5-8 tm
Capital de operaciones S/.	3,000.00	12,042.85
Destino	Comerciantes locales, empresas exportadoras	Mayoristas del M. modelo, M.M Nro. 02, empresas exportadoras
Reclasifican el producto	Si	Si

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Los acopiadores comunales, organizan la oferta de su comunidad y comunidades vecinas; asumen la cosecha, clasifican, trasladan el

producto hasta el centro de acopio del comerciante local. Esta actividad es complementaria y temporal; manejan poco volumen por el limitado capital con que cuentan; diversifican de sus actividades y a la vez son productores. Manejan en promedio 2 a 4 toneladas por semana, tienen menor acceso a información frente a comerciantes locales y mayoristas. Aproximadamente hay 19 acopiadores comunales entre Huanta, San Miguel y Ocros.

Los comerciantes locales, compran la palta en chacra, en centros de acopio, en ferias y hacen volumen para abastecer al mercado mayorista de Lima y empresas exportadoras. Muchas veces asumen la cosecha, selección y transporte. La comercialización de palta, es su principal actividad entre los meses de enero a setiembre (mayores volúmenes), en épocas de menor volumen, comercializan generalmente variedades criollas de palta, lúcuma, granadilla, tuna, pace, maíz morado, tara y entre otros. Aproximadamente hay 20 comerciantes locales entre Huanta, San Miguel y Ocros.

Cuentan con mayor capital de trabajo y comercializan mayor volumen, lo que les permite tener mayor capacidad de negociación con los mayoristas y exportadores; en su mayoría cuentan con almacenes en Huanta y de algunos tienen familiares que son mayoristas en Lima.

El comerciante local en promedio maneja 5500 tm por semana. Los volúmenes varían según las temporadas, del mes de febrero a julio en promedio comercializan por semana 8000 kg y de setiembre, agosto a febrero, 6000 kg.

B.2 Inversión, costos, ingresos y márgenes

El costo promedio de comercializar un kilo de palta es de S/.0.29, cuando se destina al mercado nacional - Lima. Los costos varían en función a dos temporadas que están bien marcadas, en los meses de febrero a julio. El costo promedio es de S/.0.26 por kilo; es menor por que se comercializa mayor volumen. Las calidades son mejores y se corre menor riesgo. En los meses de agosto, setiembre, octubre, diciembre y enero, el costo promedio es de S/.0.33 por kilo, siendo este el mayor, debido a que comercializa en menor volumen (promedio 2500 kg/semana) y la calidad del producto es bajo; porque algunos agricultores retrasan la cosecha²⁴ para obtener precios altos y otro porcentaje son descartes dejados por los exportadores.

Su ingreso mensual por comercializar palta al mercado mayorista es S/.1320 y cuando abastece a proveedores de supermercados su ingreso es S/180.00 mensual.

Cuadro N° 18: Costo de comercialización/destino mayorista

Periodos	Kg./ semana	Costos/ semana S/.		Costos por kilo S/.		Costo/ Kg
		Fijos	Variables	Fijos	Variables	
Febrero – julio	8000	225.45	1,835.00	0.028	0.23	0.26
Agost-Oct; Doci-Ene	2500	225.45	603.27	0.090	0.24	0.33
Costo promedio/ Kilo/ S/.				0.06	0.24	0.29

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 19: Costos y márgenes por kilo comercializado

Detalle	Lima-mayorista S/.	Para proveedores de supermercados S/.
Costo promedio por Kilo	0.29	0.31
Ganancia por Kilo	0.06	0.08
Margen + costo, Kg/S/.	0.35	0.39

²⁴ Este retraso de la cosecha genera que la fruta, específicamente en la pulpa se presente raicillas, asimismo madura muy rápido, siendo de mayor riesgo para la comercialización..

Cuadro N° 20: Ingresos, según destinos

Periodos	Mercado Mayorista	Proveedores de Supermercados
Volumen TM	22	2.25
Costo por kilo S/.	0.29	0.31
Margen por Kilo S/.	0.06	0.08
Ingresos mensual S/.	1320	180
Ingresos Anual S/.	14520	2160

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

La inversión, costos fijos y variables por temporadas se muestran en el Anexo N° 03.

B.3 Periodo de recupero / punto de equilibrio

El comerciante local para no perder ni ganar tiene que comercializar 967 kg. De palta por semana, cuando destina al mercado mayorista y 375 kg por semana cuando destina al supermercado para no perder ni ganar

Cuadro N° 21: Punto de equilibrio según destino

Periodo	Punto de equilibrio	
	Semanal Kg	Mensual Kg.
Mercado Mayorista	967	3,867
Supermercados	94	375

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

C. Mayorista y empresas proveedores de supermercados-Lima

Los mayoristas se ubican en Lima en el Mercado Mayorista de Fruta Nro. 02 (Administra la Municipalidad) y el Mercado Modelo de Frutas (Privados), compran y venden palta todo el año, algunos también lúcuma (minoría) y en los meses que comercializan menores volúmenes de palta, comercializan mango, cítricos, entre otros. Se proveen palta de todos los departamentos que producen palta, sus proveedores principales son comerciantes locales y productores grandes. En épocas de mayor oferta de palta (febrero-julio) algunos acopiadores locales (Costa) y productores grandes alquilan puestos en el mayorista y comercializan, son temporales.

C.1 Tipología de mayoristas

Cuadro N° 22: Tipificación de comerciantes nacional

Criterios	Comerciante Nacional		
	mayorista grande/abastecedor supermercados	mayorista mediano	Mayorista temporal
Volumen que comercializa por semana TM.	22-25	6-15	6-8
Capital de operaciones S/.	37,000.00	22,000.00	13,000.00
Destino	Redistribuidores, cadena de supermercados, empresas que transformadores	Redistribuidores, empresas proveedoras de supermercados y transformadores	Redistribuidores, al público. Solo comercializan en temporadas de sobre oferta
Reclasifican el producto	Solo control de calidad	Si	Si

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

- **Mayoristas grandes proveedores de supermercados**

La gran mayoría son mayoristas grandes, que tienen razón social y empresas especializadas; este último se abastecen de mayoristas medianos, reseleccionan el producto, presentan en jabas de 18 kg, algunos empacan (palta madura) y en una minoría procesan la palta de segunda calidad en guacamole y pulpas. Estos proveen diariamente a las cadenas de supermercados Peruanos, Wong, Metro, Tottus. Aproximadamente 76 mayoristas ubicados en el M. Mayorista N° 02 y 30 en el mercado modelo de frutas, haciendo un total de 106 mayoristas aproximadamente.

- **Importancia de la actividad**

Los mayoristas de fruta, trabajan con productos específicos en la gran mayoría y en caso de mayoristas de palta, es su principal actividad y están en el negocio en promedio más de 5 años.

C.2 Inversión, costos, ingresos y márgenes

El costo promedio por kilo que comercializa es S/.0.19, tiene ingreso promedio mensual de de S/. 4,435. Los costos varían según el mercado de destino. Si abastecen a cadena de supermercados el costo por Kg. Es S/0.28 y su margen de S/.0.12, obteniendo ingreso por mes de S/. 1555.20; Cuando destinan a redistribuidores los costos por Kg. S/.0.11 y margen de S/0.09 por kg. Teniendo ingreso de mensual de S/. 2,880.00. El margen es superior cuando se destina a supermercados; sin embargo, los ingresos son menores, debido a que manejan menores volúmenes para este mercado, siendo lo contrario cuando se destinan a los redistribuidores.

Cuadro N° 23: Costo y margen por kilo según destinos

Detalle	C. Supermercados S/.	Redistribuidores S/.
Costo promedio por kilo S/.	0.28	0.11
Ganancia por kilo S/.	0.12	0.09
Margen + ganancia S/.	0.40	0.20

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 24: Inversión y costos según destinos (S/.)

Destinos	Kg./ promedio/ semana	Costos/semana S/.		Costos/kilo S/.		Costo total/ Kg.
		Fijos	Variables	Fijos	Variables	
Redistribuidores (distritos de Lima)	8000	521.80	318.60	0.07	0.04	0.11
Cadena de supermercados	3240	211.33	710.76	0.07	0.22	0.28
Costo promedio/ Kilo S/.	11,240.00	733.13	1,029.36	0.07	0.13	0.19

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 25: Ingresos de mayorista mediano por destino

Periodos	Redistribuidores	Supermercados	Promedio
Volumen TM	32	12.96	44.96
Costo por kilo S/.	0.11	0.28	0.19
Margen por Kilo S/.	0.09	0.12	0.11
Ingresos mensual S/.	2,880.00	1555.2	4,435.20
Ingresos Anual S/.	34,560.00	18662.4	53,222.40

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 26: Ingresos de abastecedor de super mercados

Periodos	Supermercados mensual
Volumen TM	40
Margen por Kilo S/.	0.09
Ingresos mensual S/.	3,600.00
Ingresos Anual S/.	43,200.00

Fuente: Solid Perú-Estudio de Análisis de cadena Regional de la Palta-2007

C.3 Punto de equilibrio

El mayorista mediano de Lima, para no perder ni ganar tiene que comercializar 455 kg. por semana, cuando destina a los redistribuidores y cuando destina a los supermercados 430 kg.

Las empresas grandes que abastecen a Supermercados y en algunas ocasiones también son mayoristas, para no perder ni ganar semanalmente tiene que comercializar 561 kg.

Cuadro N° 27: Mayorista mediano

Destinos	Semanal Kg	Mensual Kg
Redistribuidores	455	1,822
Supermercados	430	1,720

Cuadro N° 28: Abastecedor supermercados Palta en verde

Periodos	Kg.
por mes	2,243
por semana	561

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

D. Empresas exportadoras

Las empresas se diferencian en función a las operaciones que manejan anualmente; la actividad que desarrollan se ha clasificado en tres: exportador grande, mediano y pequeño. Entre el año 2006 y 2007, se registra 67 empresas exportadoras.

D.1 Tipología de exportadores

Cuadro N° 29: Tipificación de empresas exportadoras

Criterios	Tipo de actores		
	Exportador grande	Exportador mediano	Exportador pequeño
Operaciones promedio, anual \$.	1'422,250 – 20'227,560	1'706,700	Menor a 790,139
Destino	España, Países Bajos, Francia, Reino Unido, Canda, Suiza, EE.UU, Bélgica, Chile, Alemania	Francia, Países Bajos, España, Reino Unido, EE.UU.	Alemania, España, Reino Unido, EE.UU, Francia, Países Bajos, Panamá, Aruba, Aguas Internacionales
Especializados o diversifican	Empresa productora de palta, tienen su infraestructura de empaque y algunos presentan servicios.	Empresas que acopian y exportan al menos 4 tipos de productos distintos.	Productor exportador, toman servicios de empresas emparadoras

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Son empresas comercializadoras y algunos tienen sus propios campos de producción; generalmente compran palta en las mismas zonas de producción, se abastecen directamente de productores y de comerciantes locales, comunales. Asumen el calibrado, empaque y provisión a los importadores de los diferentes países. La modalidad de venta es en función a sus itercom.

Exportador grande: generalmente cuenta con su propia planta de procesamiento, tienen sus propios campos de producción de palto hass mayor de 200 has y

Exportan directamente o a través de su organización (solo dos a nivel nacional

Exportador mediano: Empresas que tienen sus campos de producción entre 60 a 200 has, algunos tienen plantas de procesamiento que brindan servicios a terceros, a la vez prestan el servicio de comercialización.

Exportador pequeño: El exportador pequeño (acopiadores) y comercializan al menos 5 productos diferentes y compran palta a nivel nacional. Verifican la cosecha, la selección y transporte a través de su agente/representante, transportan a la planta de empaque en jabas de plástico de 22Kg; la mayoría cuenta con sus propias plantas de procesamiento (los que compran palta de Huanta) ubicados en Ica y Lima.

D.2 Inversión, costos, ingresos y márgenes (riesgos - rentabilidad)

Cuadro N° 30: Costo de comercializar 01 Contenedor = 20tm

Detalle	Por contendor \$	Por contendor S/.	Kg. \$	Kg.S/.
Costos	6,769.29	19,838.28	0.34	0.99

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

El costo al detalle se muestra en el Anexo N°04

D.3 Punto de equilibrio

El exportador por cada envío o embarque, tiene que comercializar 6017 kg para no ganar ni perder.

E. Supermercados

Son cadenas de tiendas de autoservicios, quienes compran diariamente palta de buena calidad. Sus proveedores son empresas formales, minuciosamente evaluados (permanentemente). Tienen dos modalidades de abastecerse: compran palta en sus centros y la tienda asume toda la logística del expendio y la segunda es que las mismas empresas proveedoras asumen todo el costo; expenden el producto diariamente; asumen los costos de promociones, premios, riegos y otros que disponga los autoservicios. Hay cuatro cadenas de supermercados, el grupo Wong que maneja la cadena de tiendas de Metro, Supermercados Peruanos

que manejan Plaza Vea y Minisol; la cadena de tiendas de Aotus y la cadena de tiendas San Jorge.

3.3.2.2 ACTORES INDIRECTOS

A. Proveedores de servicios

➤ **Transportistas:** Empresas de Libertadores, Antezana son los que proveen de servicio de transporte para trasladar el producto hasta el mercado mayorista; el precio por kilo fluctúa entre S/.0.10 a S/.0.12, según la temporada. De enero a marzo el costo por kilo sube hasta S/.0.12, por la demanda de este servicio por los productores de papa principalmente. En las épocas de setiembre a enero baja hasta S/.0.1 - S/.0.8 /kg. En algunos casos. En su mayoría no emiten factura por este servicio, o dan solo cuando el cliente lo pide. En este caso, generalmente el precio es S/.0.12 a S/.0.13 /kg.

➤ **Proveedores de cajas e hilos, para el empaque**

Los proveedores de caja de cartón e hilo, se encuentran en Lima. Son cajas de segunda, porque inicialmente fue el empaque de manzanas chilenas. Esto lo comercializan los mayoristas de manzanas. Los hilos lo compran en kilos, generalmente son reciclados de materiales de la empresas de textiles o de gamarra

B. Entidad Financiera

Las entidades financiera Caja Rural y Banco de trabajo, proveen de créditos a los comerciantes locales de palta. La Caja Rural, exige garantías reales, otorga con tasa de interés comercial; el Banco de Trabajo evalúa el movimiento económico del negocio para determinar la

cantidad de dinero, generalmente la tasa de interés fluctúa entre 3%-5% mensual.

En algunas ocasiones los comerciantes tienen créditos que les otorgan familiares, amistades y este crédito son montos mayores que lo que proveen las mismas entidades financieras.

C. Entidades de apoyo público privados

Cuadro N° 31: Instituciones de Apoyo

Nombre de actor indirecto	CTB	TADEPA	PRA	Ministerio de Agricultura	Sierra Exportadora	CERX, DIRCETUR
Actividad. Servicios en la cadena	Financia asistencia técnica estudios y el secretario técnico MEPA ²⁵	Asistencia técnica productiva y empresarial, Organización de la Oferta; capacitaciones- Principalmente regantes. Consolidar la oferta de servicios de apoyo en la cadena	Asesoramiento al comerciante local y Mayorista-Lima	Normas y capacitaciones	Capitación, gestión de proyectos y apoyo al exportador	Facilitador de espacios de diálogo y concertación para fortalecer la cadena
Zona de Intervención	Huanta, Ocros y San Miguel	Luricocha (Microcuenca de Luricocha y Opanceca)	Lima y Huanta	A nivel Regional	Huanta	A nivel Regional
Capacidad de atención	155	A Nivel local (distrital); 1.979 familias. • 300 fruticultores de las 15 comunidades: 90 mujeres jefas de hogar y 210 familias completas	1 comerciante local y un mayorista		Indeterminado	
Temporalidad	Año 2007	Del año 2006 a 2008.	Año 2007	Indefinido	Año 2010	Año 2008
Modalidades/estrategias	AT. Selección de usuarios, asistencia cada 15 días y coordinación con otras entidades	Trabajo con comités de regantes, coordinación con autoridades comunales y entidades de apoyo	Asesoramiento focalizado, previa selección	Convocatorias, contactos con organizaciones y autoridades comunales	Contacto con instituciones, líderes y empresario; incidencia política	A través de las mesas de concertación

Fuente: Solid Perú.- Análisis de cadena productiva Regional de la Paleta-2007

²⁵ MEPAL, Mesa Técnica de la Cadena Productiva Paleta

3.3.3 ANÁLISIS DE MERCADO

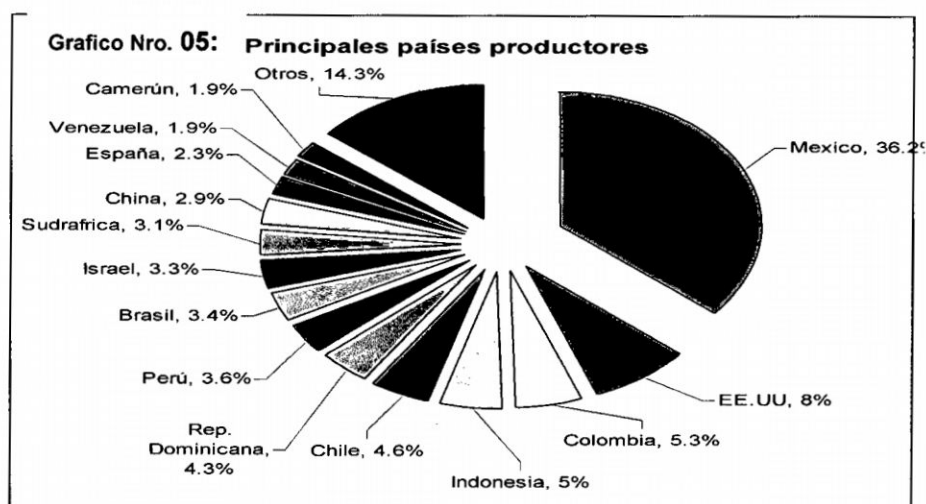
3.3.3.1 MERCADO INTERNACIONAL

A. OFERTA

A.1 Área de producción actual y volumen

La producción mundial de palta durante los años el 2005-2006, ha sido de 392,475 hács cosechadas con 3'222, 069 tm. lo que corresponde a un 5.5% de crecimiento anual en cuanto al valor y en 7.9% promedio anual en volumen; este crecimiento se atribuye principalmente a la facilidad de su consumo y al alto contenido de proteínas y grasas que reducen los niveles de colesterol.

El principal productor mundial es México, con una participación del 36%; le sigue EEUU con el 8%; sin embargo, su importancia va disminuyendo a medida que otros países van incrementando su producción, es el caso de Colombia, Indonesia, Chile y República Dominicana con 5.3%, 5.0%, 4.6% y 4.30% respectivamente.



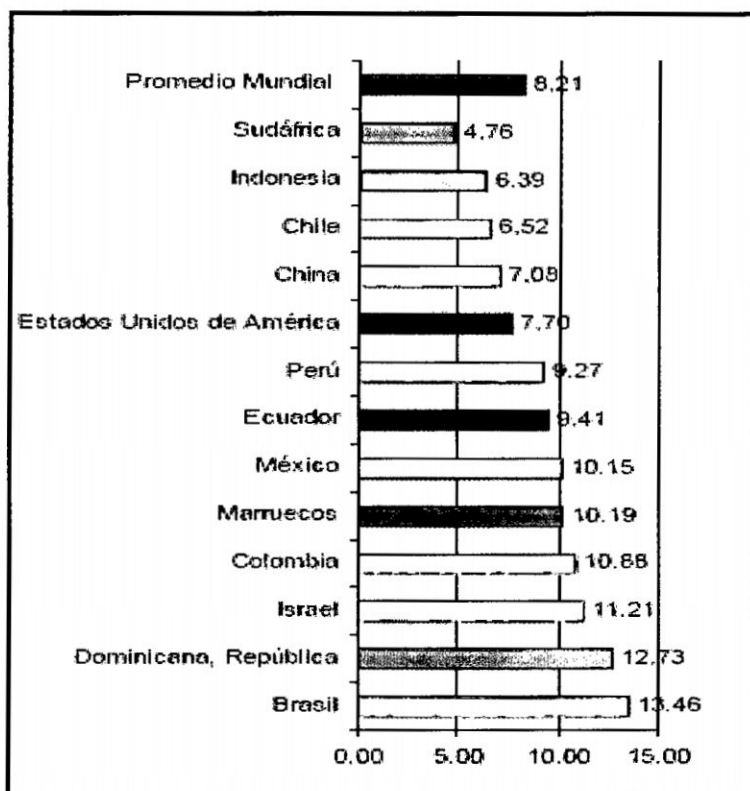
Fuente: FAOSTAT-2005-2006

Con respecto a las variedades de palta comercializadas mundialmente, la encabeza con un 95% la variedad "Hass", seguida en menor escala la variedad "Fuerte".

A.2 Rendimientos

El rendimiento promedio mundial es de 8.21 tm por hectárea, destacando el alto rendimiento Colombia (10.88 tm por hectárea) y Brasil (13.46 tm. Por hectárea).

Gráfico N° 06: Rendimiento por países al 2005-2006



Fuente: ADEX

A.3 Estacionalidad de la oferta

Gráfico N° 07: Calendario de disponibilidad (Hass) a nivel mundial

Países	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
México												
USA												
España												
Israel												
Sudáfrica												
Perú												
N.Zelanda												
Australia												
Chile												
Argentina												
Kenia												

Fuente: PROMPERU, ADEX, Rafael Franciosi-2003 "El Palto Producción, Cosecha y Post Cosecha"

Gráfico N° 08: Calendario de disponibilidad (Fuerte) mundial

Países	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
México												
USA												
España												
Israel												
Sudáfrica												
Perú												
Chile												
Kenia												

Fuente: ADEX, Rafael Franciosi-2003 "El Palto Producción, Cosecha y Post Cosecha"

B. DEMANDA

Los principales mercados de consumo de palta son los países de México, EE.UU, Europa (Francia, R. Unido, España, Holanda) y otros (Japón, Argentina) y de estos los principales importadores son:

1° mercado → EE.UU

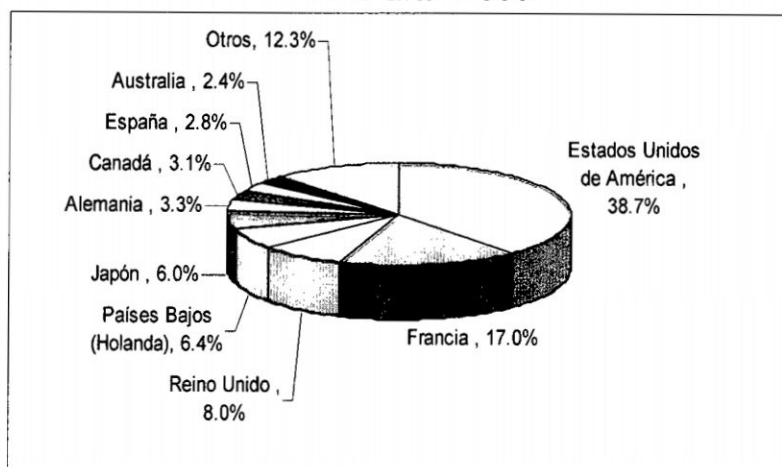
2° mercado → UE

B.1 Evolución de la demanda palta fresca (empacada y calibrada)

A nivel mundial el comercio de palta es de 420,000²⁶ toneladas. Los principales importadores de la palta son Estados Unidos y la Unión Europea, abarcando alrededor del 55.7% de las importaciones mundiales de esta fruta.

²⁶ Al año 2005-Fuente Mauricio Bordachar Moraga Jefe Departamento Europa-Prochile

Gráfico N° 09: Principales países importadores de Palta -2005



Fuente: TRADEMAP

Los principales estados de mayor consumo de palta en los EE.UU son California, Texas, Arizona y Florida, correspondiéndoles más del 80% del consumo. Esto se explica, en gran parte, por la alta proporción de latinoamericanos que hay en estos Estados. No obstante, el resto de Estados de Costa Este y Oeste están desarrollando un lento consumo de paltas en la medida que ésta les sea conocida y que se encuentre durante todo el año en el mercado.

- Por otro lado, Europa es el principal mercado, siendo el consumo de palta Hass el 65% y el de palta Fuerte a 35% del total de importaciones de ambas variedades.
- El Perú participa con 5.66% en palta fuerte, mientras que en Hass, llega a 20.86%.

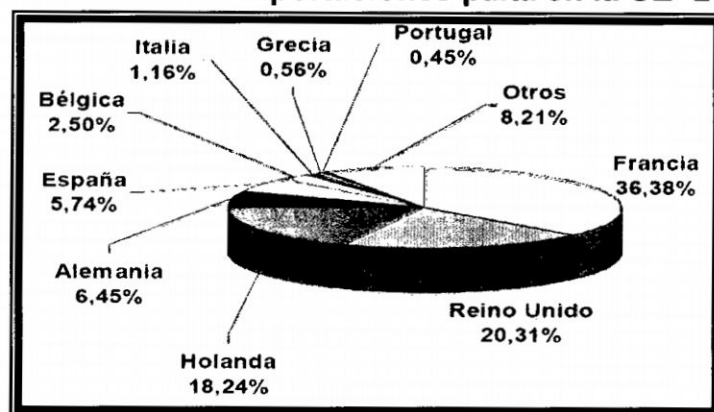
Francia es el principal consumidor de Europa, abastecida durante todo el año por distintas variedades de diversos países exportadores. Los principales países proveedores de esta fruta, hacia Francia, son Israel, España, México, Perú, Sudáfrica y Kenya.

En Francia, la variedad de palta más apetecida por los consumidores es la Hass; la cual disminuye notablemente su presencia en el mercado entre mediados de Agosto y finales de Octubre. Hay un aumento en el consumo en épocas de fiestas de fin de año. Las importaciones de Francia representan el 36.38% de total de las importaciones de palta de la Unión Europea.

Reino Unido es el segundo país de la Unión Europea que importa paltas en mayor proporción; esto es más del doble que hace diez años. En general el crecimiento del consumo de palta en este país ha estado guiado por la variedad Hass.

El consumo en los Países Bajos es de alrededor de 700,000 kilos por año. Esta cifra crece, ya que el producto es cada vez más conocido y apreciado.

Grafico N° 10: Importaciones palta en la UE -2005



Fuente: Prochile (Mauricio Bordachar - Departamento Europa)

B.2 Requerimiento y preferencias por tipos de demandantes

Los principales importadores en la UE, exigen que el producto tenga las siguientes características:

- Enteras, sanas y limpias

- Extensos de plagas, de daños por estas mismas
- Exentos de daños causados por bajas temperaturas
- Con un pedúnculo de una longitud inferior a 10 mm, cuyo corte debe ser neto; no obstante, la falta de pedúnculo no se considerará como un defecto cuando el punto de unión peduncular del fruto esté seco e intacto.
- Exentos de humedad exterior anormal, olor y/o sabor
- El desarrollo y condición de las paltas deben ser tales que les permitan soportar el transporte y la manipulación, y llegar en estados satisfactorio en su lugar de destino.

Para la madurez, las paltas deberán haberse cosechado con cuidado y su desarrollo fisiológico deberá haber alcanzado una fase que permita que el proceso de maduración llegue a su término. Los frutos maduros no deberán ser amargos.

B.2.1 Características de los demandantes de la palta peruana

Europa es actualmente; el principal demandante de las paltas peruanas es la UE.

- Cadenas de supermercados con enorme poder de compra (30 cadenas compran a 50,000 vendedores)²⁷
- Abastecimiento a través de grandes proveedoras transnacionales
- Demanda de abastecimiento seguro y permanente durante todo el año.

²⁷ Promperu

- Exigencia de canales de abastecimiento de bajo costo, en especial de transporte
- Sobre vivencia de exportadores ligada a la gran escala en las operaciones.

B.2.2 Características de los consumidores según destino

- Francia es claramente el 1er consumidor (de la UE), 1.4Kg/hab/año.
Los ejecutivos y los jubilados son los que tienen el mayor poder adquisitivo y son los principales compradores de palta.
- Holanda: 1 kg. hab/ año
- España: 540g/hab/año
- Reino Unido: 500g/hab/año
- Alemania: 160g/hab/año
- EEUU: 1.5 Kg/Hab/año y en California es de 6.0 Kg/Habitante, absorben su propia.
- México: 8.8 a 10 Kg/habitante/año; su consumo interno como fruta fresca, siendo el principal consumidor y productor.
- Chile: 3.8 Kg/habitante/año, absorben su propia oferta.

B.2.3 Preferencia de los principales importadores (palta fresca)

Cuadro N° 32: Preferencia de variedades

Mercados	Variedad
Francia	Hass y variedades "verdes" ejemplo Fuerte
España	Hass
Alemania	Fuerte y Pinkerton. La Hass se está extendiendo
Holanda	Hass y Fuerte
Reino Unido	Hass
Asia	Hass, Nabal-Ettinger-Zutano entre otros
Sudamérica	Fuerte, Nabal-Ettinger-Zutano entre otros

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B.2.4 Preferencia según destinos (palta fresca)

Los calibres del 10 al 26 se comercializan en Europa, el calibre 14 y 16 son los mejor pagados. El peso mínimo de la palta no debe ser inferior a 125 gramos.

Cuadro N° 33: Preferencia por calibres

Mercados	Calibre
Francia	Hass: 16 a 18 Fuerte: entre 6 y 24
España	12 -14
Países Escandinavos	20-24
Italia	10
Alemania	Hasta 26
Países Bajos	

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

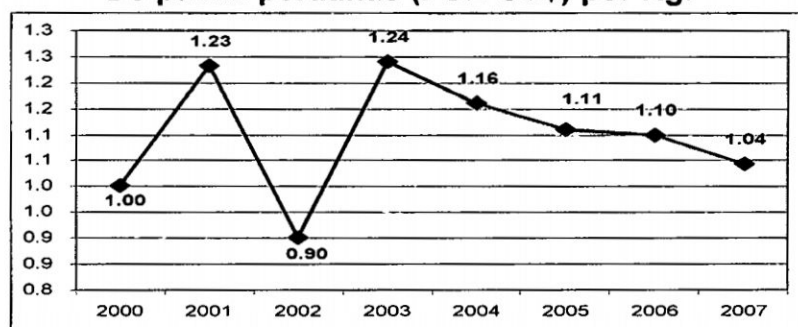
C. PRECIO

Evolución de precios (productos y subproductos)

El precio de venta no es pactado al momento de embarcar. El precio será el del mercado mayorista del país de destino, el día de la venta.

Los precios FOB de las paltas peruanas, en los dos últimos años, tienen una caída, al año 2006 en 0.9% respecto al 2005. Esta baja de precio se puede explicar por el incremento de oferta a nivel nacional; las cosechas de los principales productores no tuvieron problemas por factores exógenos.

Grafico N° 11: Precios promedios de exportación De paltas peruanas (FOB US\$) por Kg.



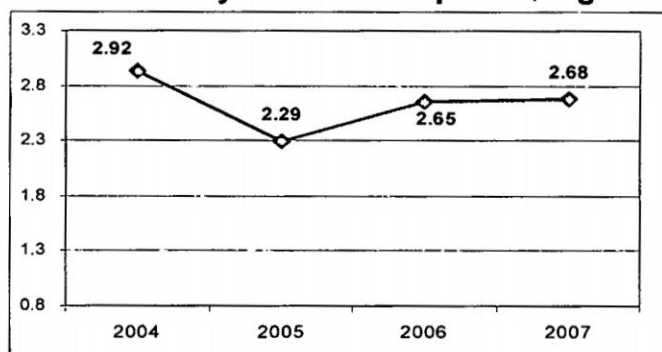
Fuente: Aduana, ADEX DATA TRADE, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Francia es considerada como el mercado de referencia de la UE. Los precios a la importación no se fijan con antelación, sino que son a consignación²⁸. Los precios al consumidor varían según:

- El tipo de embalaje (filetes-cajas de plástico-por unidad)
- El lugar del compra
- La variedad y la procedencia de la fruta
- La temporada y las promociones especiales

Sin embargo precios de importación al mayoreo el 2006 tuvo un incremento en 15.7% respecto al año 2005 y al 2006 en 1.13% respecto al año 2007.

Gráfico N° 12: Precios promedio de palta hass al mayoreo en Europa US\$/Kg

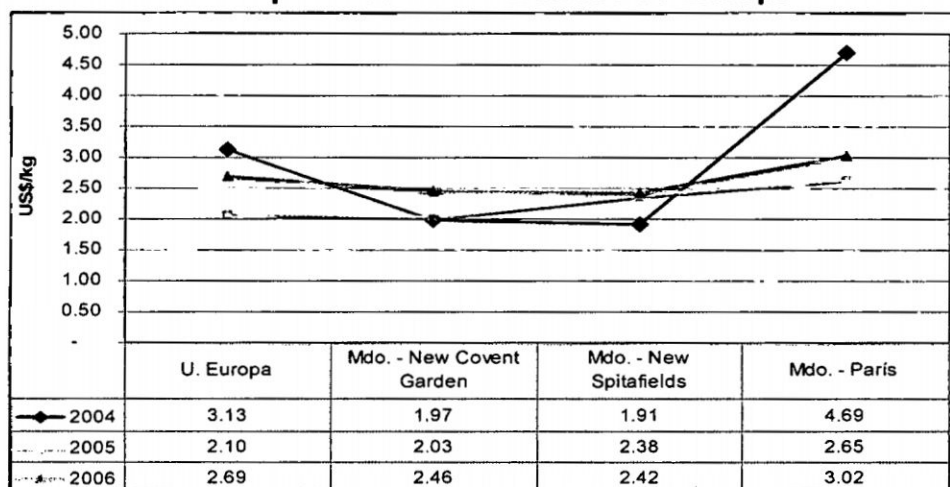


Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007
Agricultural Marketing Service, USDA, e IFAS - Univ. de Florida; inform@cción Agraria

El mercado de París es el que paga mayores precios frente a los demás países importadores.

²⁸ para consultar los precios en Rungis y otros mercados en Francia, ww.snm.agriculture.gouv.fr

Grafico N° 13: Precios promedio de palta hass al mayoreo por distintos mercados de Europa



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007
Agricultural Marketing Service, USDA, e IFAS - Univ. de Florida

En precio promedio al público es de €1.19/unid (el producto más caro es el embalado en cajas de plástico, 2 paltas maduras=5.49 euros), equivaliendo a S/.20.48 por kg.

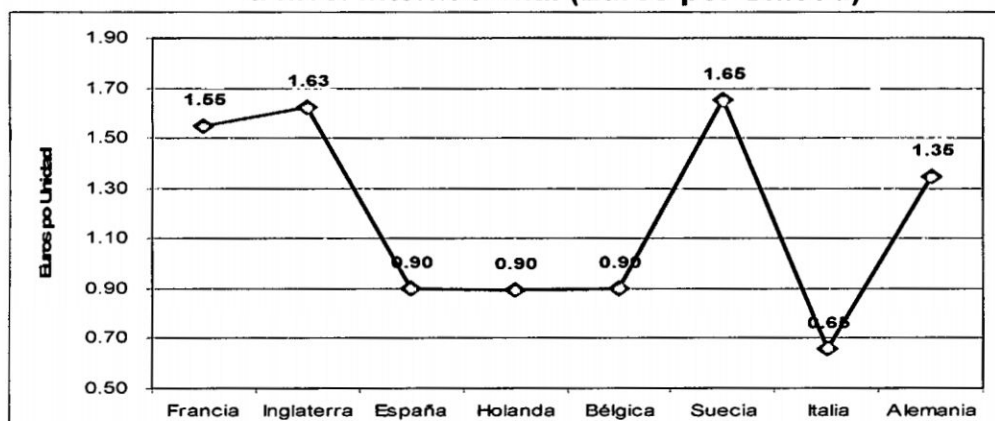
Cuadro N° 34: Precios promedio al público a nivel internacional

Precio/ monedas	Precio por Unidad	Precio Kg
U/Euros	1.19	7.68
U/US\$	1.62	6.48
En S/.	5.12	20.48

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Los precios por unidad de palta más altos se registran en los países de Suecia con 1.65 euros por unidad, seguido por Inglaterra que registró 1.63 euros por unidad y el país que menor precio paga es Italia, con 0.69 euros. Los precios en los principales mercados de la palta peruana son menores en España, Holanda, porque ellos en su mayoría son redistribuidores.

Gráfico N° 14: Precios promedio al público a nivel internacional (Euros por Unidad)



Elaborado: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007
Fuente: www.snm.agriculture.gouv.fr, www.freshinfo.com, www.mercamadrid.es, www.agf.nl,
www.cci.se, www.zmp.de

D. TENDENCIAS

Tendencia a nivel de la oferta

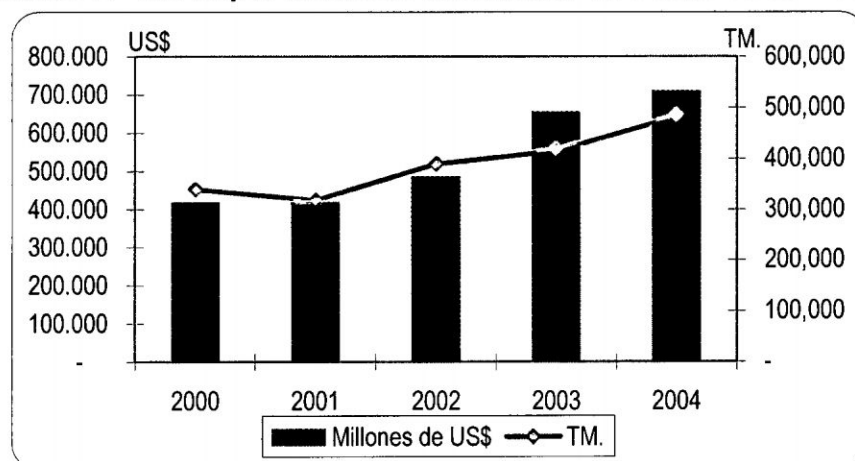
Las exportaciones de la Palta en valor US\$ FOB desde el año 2000 se han incrementado en más de 1300.00 %; se espera que sigan esta tendencia, por que están diversificando nuevos países de destino. A nivel nacional las áreas se están incrementando principalmente en la costa.

Tendencia a nivel de la demanda

Las importaciones mundiales de palta presentan una tendencia creciente en el periodo 2000 – 2004, alcanzando en este último año US\$ 709.233 millones y 484,571 tm. Las importaciones de palta han crecido muy significativamente en el año 2004 en 70% (valor CIF) con respecto al año 2000, mientras que en volumen han crecido en 41%.

El consumo de la palta es creciente, especialmente en Reino Unido y Holanda. El consumo promedio es de 0.5Kg/hab/año → 2.5 frutas de calibre medio/hab/año.

Grafico N° 15: Importaciones Mundiales de Palta 2000 – 2004



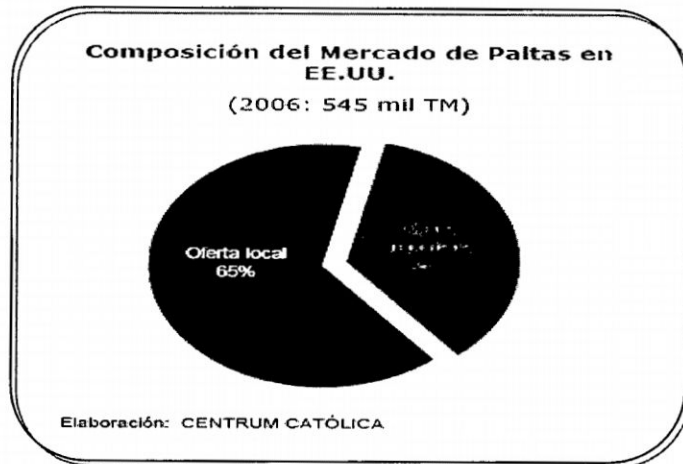
Fuente: TRADEMAP

Tendencia de mercados potenciales

El probable ingreso de las paltas peruanas a EE.UU. a inicios de 2008, abriría un abanico de oportunidades para los exportadores peruanos, considerando la calidad del producto y la capacidad de respuesta de la oferta; y es que el mercado norteamericano es claramente deficitario en cuanto a paltas, dado que su producción local no abastece a la creciente demanda y en comparación al mercado de la Unión Europea, EE.UU. tiene un mercado de mayor magnitud: 545.5 mil TM y va creciendo, con participación de los productos importados (35% del total).

No sólo para el producto fresco existe una demanda insatisfecha, sino para productos procesados en crecimiento, los que son atendidos principalmente por México. En este caso puntual, el Perú ha registrado envíos a partir de 2005, pero aún su participación es insignificante (0.11%).

Grafico N° 16



3.3.3.2 MERCADO NACIONAL

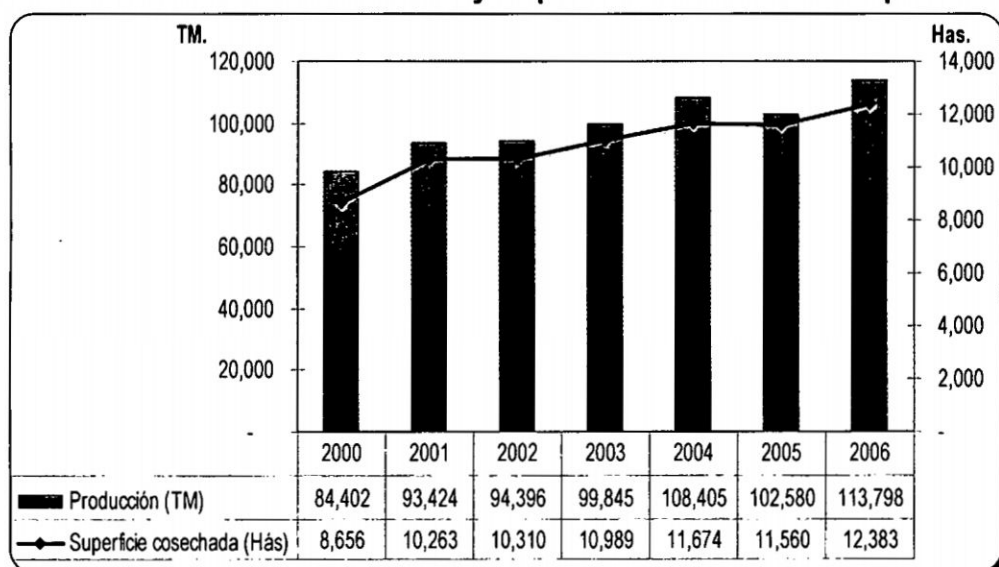
A. OFERTA

A.1 Área y volumen

En el caso particular del Perú, éste ocupa el séptimo lugar de los países exportadores de palta. Producto emergente con un desempeño destacable que ha representado en el periodo 2000-2006 un crecimiento a ritmo de 5.4% en promedio anual, hasta alcanzar las 113, 798 TM el 2006. A nivel nacional se tiene, 12,383 há de palta instalada; de las cuales, 3200 há es variedad "hass", 15% "Fuerte" y el resto con "Nabal", "Choquette", "Hall" y variedades criollas.

La variedad "Hass" se cultiva en valles costeros, desde la irrigación Chavimochic en La Libertad en el Norte hasta Ica en el Sur.

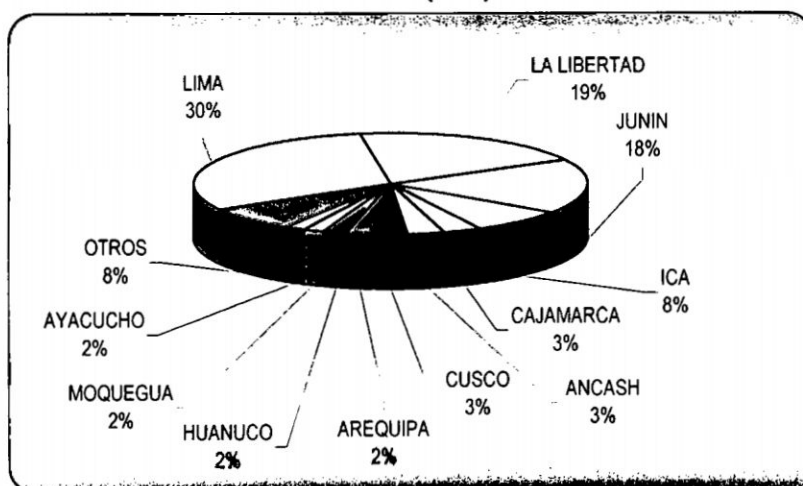
Gráfico N° 17: Volumen y superficie cosechada de palta



Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Las principales zonas productoras de palta en el Perú, son los departamentos de Lima con una participación en la producción del año 2006 de 30%; le sigue La Libertad con 19%, Junín con el 18%, Ica con el 8%, Ancash, Cajamarca, Cusco con el 3% cada uno, Ayacucho con el 2% y entre otros. Las mayores extensiones de variedad hass se encuentra en el departamento de la Libertad.

Gráfico N° 18: Principales Zonas Productoras de Palta (tm.) - 2006

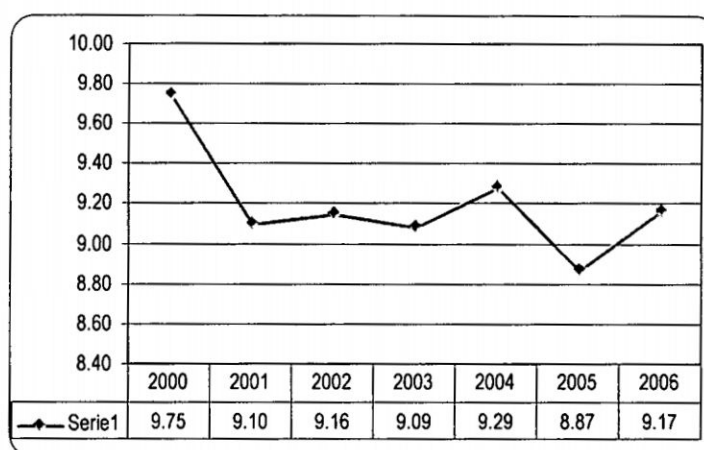


Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

A.2 Rendimientos

Al 2006 el rendimiento promedio del Perú es de 9.17-9.27 tm por hectárea, siendo superior en 37% frente al rendimiento del departamento de Ayacucho.

Gráfico N° 19: Perú evolución de Rendimientos al 2006

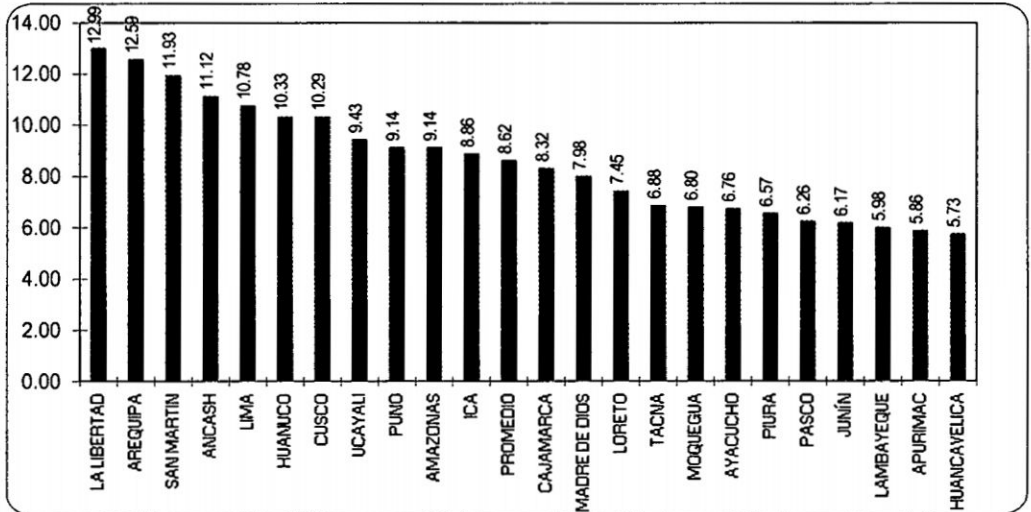


Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

Los rendimientos que reflejan es principalmente de aquellos que tienen el manejo tecnológico medio, los rendimientos en campos de agro exportación están entre 20 a 30 tm. por hectárea, plantaciones mayores a 8 años.

El departamento que destaca con mayores rendimientos es la Libertad (12.99 tm. por hectárea), le sigue Arequipa (12.59 tm. por hectárea) y Ayacucho se ubica en el 18avo.

Gráfico N° 20: Perú rendimiento (TM por hectárea) por departamento-2006

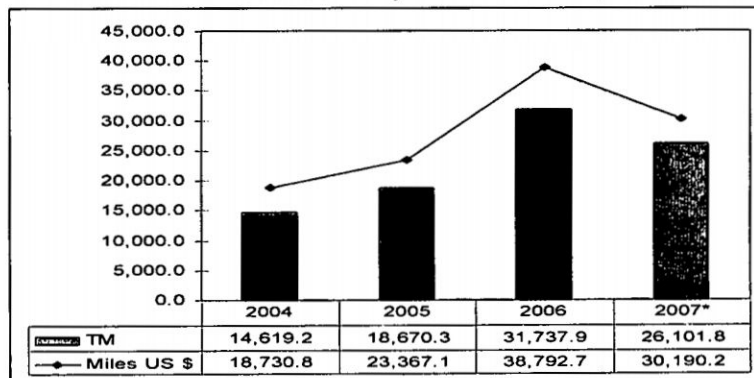


Fuente: MINAG-DGIA, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A.3 Exportaciones-palta fresca

Las exportaciones de la palta representan el 28% del volumen de la producción nacional, habiéndose reportado en 2006 un nivel de US\$ 38.792.7 millones y 31,737.9 tm., dichas cifras son superiores en 66% en valor y 70% en volumen con respecto a lo alcanzado en el año 2005; las exportaciones tienen un crecimiento de 39% promedio anual en volumen y 36% en valor, este incremento puede ser por la superficie sembrada que recién entraron en producción.

Gráfico N° 21: Perú evolución de las exportaciones 2004-2007 en TM, miles de US\$

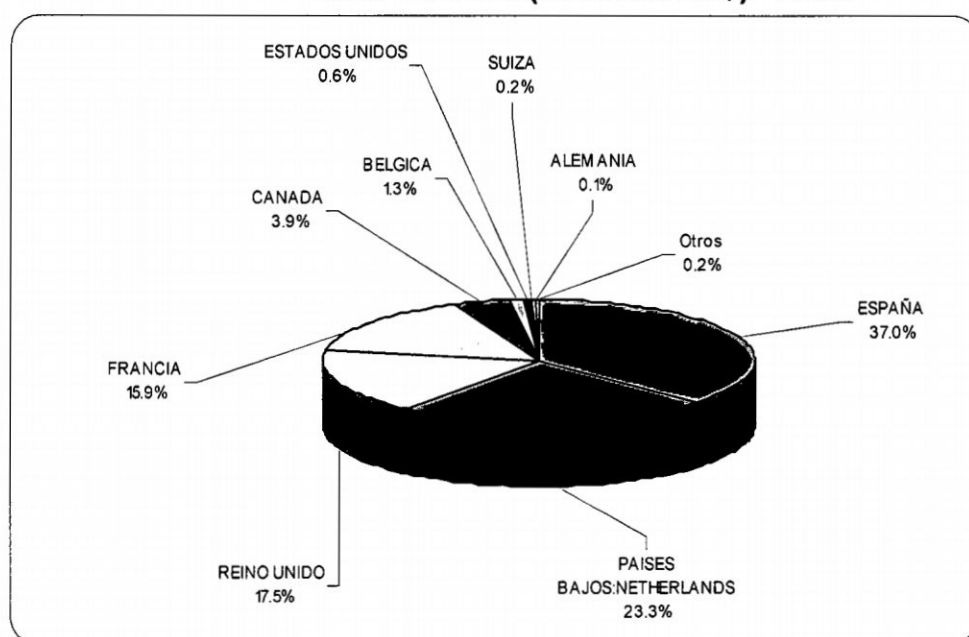


Fuente: ADUANAS(2007* hasta junio 2007), Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Las exportaciones están dirigidas principalmente al mercado Europeo, presentando una participación total de 95.3% al año 2006 y para el 2007²⁹ el mercado Europeo, representa el 97.3% y los Países Bajos incrementaron su participación a 38.7%.

El principal destino es España con una participación en su valor de 37%, le sigue, Países Bajos con 23.3%, Reino Unido con 17.5%, Francia con 15.9%, Canadá con 3.9%, entre otros al año 2006.

Grafico N° 22: Principales Destinos de las Exportaciones de Palta Peruana (Millones US\$) - 2006



Fuente: ADUANAS, MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

²⁹ Al mes de junio del 2007

**Cuadro N° 35: Principales Destinos de las Exportaciones de
Palta Peruana (Millones US\$) – 2004-2007**

País	Peso Neto (t)				Valor FOB (Miles US\$)			
	2004	2005	2006	2007*	2004	2005	2006	2007*
TOTAL	14,619.2	18,670.3	31,737.9	26,101.8	18,730.7	23,367.2	38,792.7	30,190.2
ESPAÑA	5,087.9	6,111.2	12,291.1	8,596.3	6,076.9	7,576.8	14,335.4	9,649.7
PAÍSES BAJOS:NETHERLANDS	1,913.0	5,600.7	8,011.0	10,460.2	2,485.7	6,711.1	9,042.6	11,673.5
REINO UNIDO	2,086.8	3,378.0	4,757.0	4,066.6	3,465.4	4,647.9	6,793.8	5,318.6
FRANCIA	5,320.3	2,934.2	4,962.4	1,831.6	6,443.9	3,646.7	6,178.9	2,320.4
CANADA	0.0	223.5	891.0	306.9	0.0	330.8	1,531.1	579.2
BÉLGICA	127.9	188.9	399.6	314.0	148.7	236.8	521.7	418.6
ESTADOS UNIDOS	16.7	0.0	144.0	31.1	25.0	0.0	218.5	37.2
SUIZA	0.0	0.0	63.3	2.0	0.0	0.0	64.4	3.0
ALEMANIA	21.2	167.1	36.8	0.1	34.6	183.6	43.2	0.02
Otros	45.3	66.8	182.0	493.0	50.5	33.5	63.1	190.1

Fuente: ADUANAS, MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

Los países que están considerados en el rubro otros, son nueve países y representa el 0.2%, en los años 2006 – 2007. Los países que están considerados en otros, son nueve países y representa el 0.2%, durante los años 2006 – 2007, según el Anexo Nro 04.

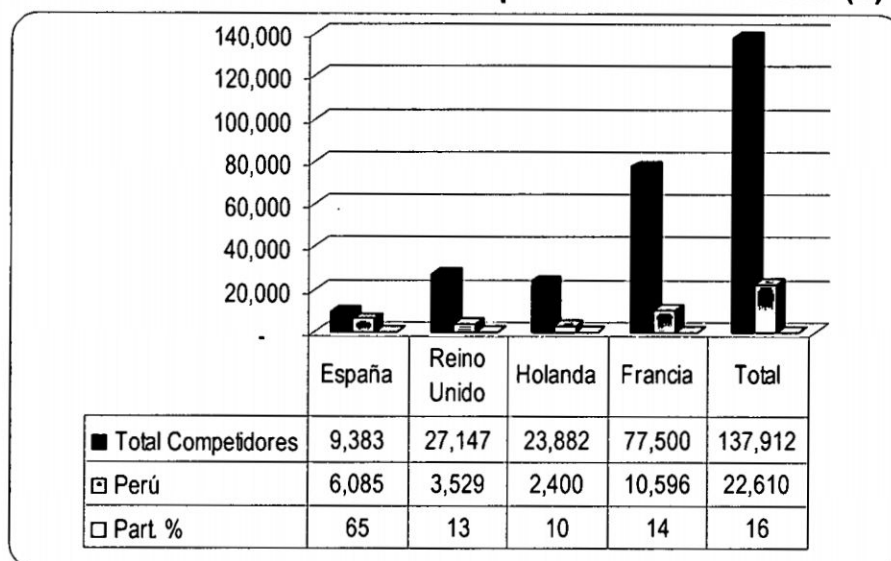
Entre el 85-95% de la producción peruana de palta Hass, es exportada, lo que queda se destina al mercado interno aproximadamente de 700 toneladas (mínimo volumen y es descarte), las cuales se reparten en los 4 meses de cosecha (mayo-agosto)³⁰.

El total del mercado se ha obtenido contando las importaciones que realizan los países antes mencionados y Perú tuvo participación del 16% en el año 2004.

El Perú obtuvo una mayor participación en el mercado Español con 65% del total de sus importaciones incluida de sus competidores México, Chile, Sudáfrica y Kenya.

Consultoría realizada por la empresa Mi Chacra "Plan de Negocio" para el operador comercial (comerciante local) financiado por el CSE-Ayacucho de la CTB-2006.

Grafico N° 23: Tamaño de Mercado para la Palta Peruana (t.) - 2004



Fuente: TRADEMAP, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

En el año 2006, la empresa que lidera las exportaciones de palta es Camposol S.A. con una participación de 51.3%, seguido por el Consorcio de Productores de Fruta S.A con 14.2%, Agroindustria Verdeflor S.A.C con 4.7%, Solis Cáceres 4.0% (estas dos empresas última compran palta de Ayacucho) y entre otros.

A las diez principales empresa exportadoras de palta le corresponde el 87% del total de nuestras exportaciones de palta. Entre las empresas que están dentro de Otros que representa el 12.5% se encuentra 51 empresas.

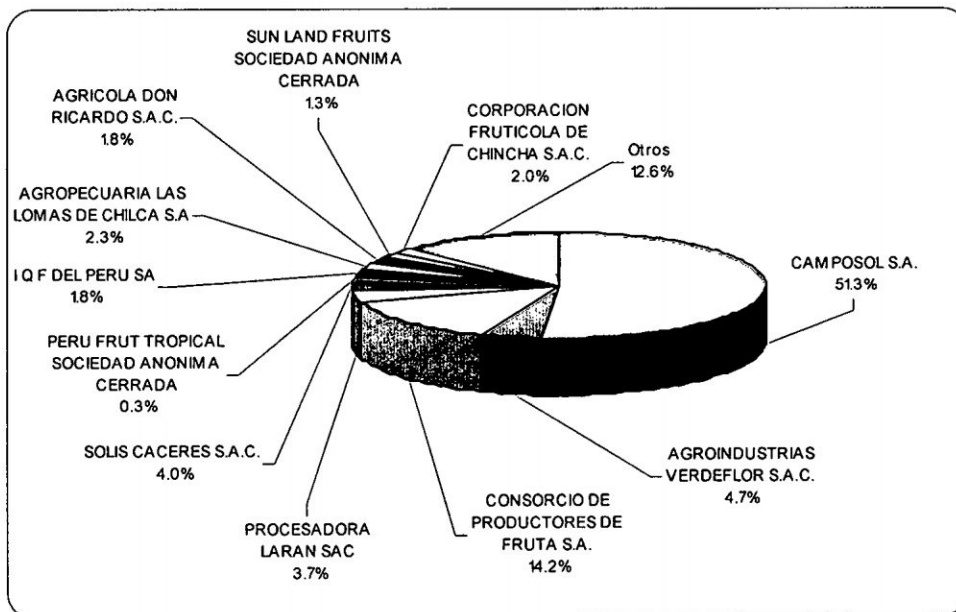
Cuadro N° 36: Principales Empresas Exportadoras de Palta Peruana (Millones US\$ y TM) - 2007

EXPORTADOR	Peso en TM.		Valor FOB (Miles US\$)	
	2006	2007	2006	2007*
Total	31,737.9	26,101.8	38,792.7	30,190.2
CAMPOSOL S.A.	17,010.3	6,979.2	19,919.4	7,436.3
AGROINDUSTRIAS VERDEFLORES S.A.C.	1,691.2	2,479.7	1,819.6	2,662.5
CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA S.A.	4,042.5	2,118.5	5,509.0	2,299.1
PROCESADORA LARAN SAC	1,007.7	1,265.7	1,435.6	1,803.1
SOLIS CACERES S.A.C.	1,194.7	1,216.1	1,563.2	1,507.3
PERÚ FRUT TROPICAL SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA	119.6	1,162.6	110.8	1,042.6
I Q F DEL PERU SA	544.1	955.1	712.1	1,240.7
AGROPECUARIA LAS LOMAS DE CHILCA S.A	610.1	889.9	875.2	715.7
AGRÍCOLA DON RICARDO S.A.C.	537.8	802.9	716.4	1,201.5
SUN LAND FRUITS SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA	448.7	735.2	488.9	749.9
CORPORACIÓN FRUTÍCOLA DE CHINCHA S.A.C.	510.4	732.0	757.2	1,133.8
Otros (51)	4,020.9	6,765.0	4,885.3	8,397.8

Fuente: ADUANAS-2007

* Información hasta junio 2007

Gráfico N° 24: Principales Empresas Exportadoras de Palta Peruana (Millones US\$) - 2006



Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Las exportaciones de la variedad fuerte, han venido adquiriendo importancia los últimos años, para el año 2006 representaba el 5% de las exportaciones y al mes de junio del 2007, representó el 9% en valor y en 10% en volumen del total de exportaciones. El principal destino es

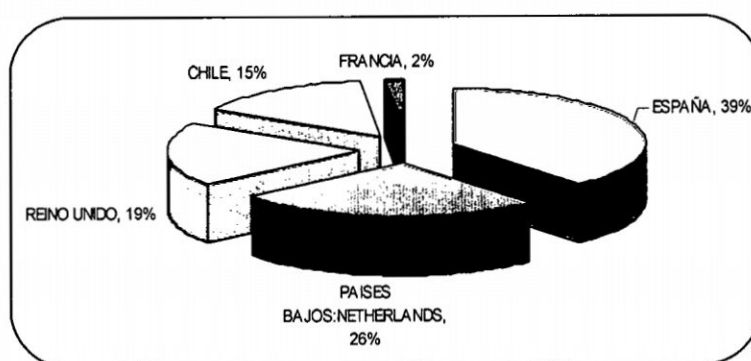
España con una participación en su valor de 39%, le sigue, Países Bajos con 26%, Reino Unido con 19%, Chile 15% y Francia con 2%.

Cuadro N° 37: Principales Destinos de las Exportaciones de Palta fuerte - 2007

PAISES DE DESTINO	TM	Valor FOB (Miles US\$)
ESPAÑA	1,000.22	1,076.36
PAÍSES BAJOS: NETHERLANDS	666.99	784.17
REINO UNIDO	485.91	550.25
CHILE	387.67	96.92
FRANCIA	40.85	60.94
TOTAL	2,581.63	2,568.65

Fuente: Aduanas, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Gráfico N° 25: Principales Destinos de las Exportaciones de Palta Fuerte (Millones US\$) - 2007



Fuente: Aduanas Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

A las seis principales empresa exportadoras de palta fuerte le corresponde el 83% del total de las exportaciones de palta. En el año 2007, la empresa que lidera las exportaciones de palta fuerte es Agroindustrias VerdeFlor S.A.C. con una participación de 37.2%, seguido por Solis Cáceres S.A.C. 27.9%, Agrícola Don Ricardo 6.5%, Procesadora Larán 4.2%, entre otros.

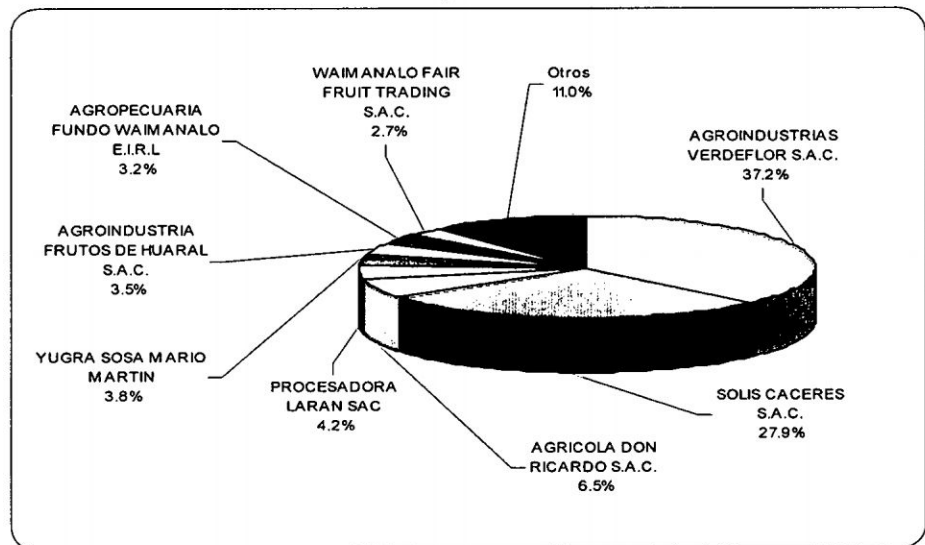
Entre las empresas que están dentro de Otros que representa el 11% y son 9 empresas.

Cuadro N° 38: Empresas exportadoras de palta fuerte año 2007

EMPRESA	TM	Valor FOB (Miles US\$)
TOTAL	2,581.63	2,568.65
AGROINDUSTRIAS VERDEFLORES S.A.C.	1,001.18	956.51
SOLIS CACERES S.A.C.	576.49	717.91
AGRÍCOLA DON RICARDO S.A.C.	105.60	166.25
PROCESADORA LARAN SAC	84.48	106.60
YUGRA SOSA MARIO MARTIN	387.67	96.92
AGROINDUSTRIA FRUTOS DE HUARAL S.A.C.	84.60	91.15
AGROPECUARIA FUNDO WAIMANALO E.I.R.L	63.36	83.16
WAIMANALO FAIR FRUIT TRADING S.A.C.	42.24	68.27
Otros	236.02	281.89

Fuente: Aduanas, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

Gráfico N° 26: Principales empresas Exportadoras de Palta Fuerte (Millones US\$) - 2007



Fuente: Aduanas, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B. DEMANDA

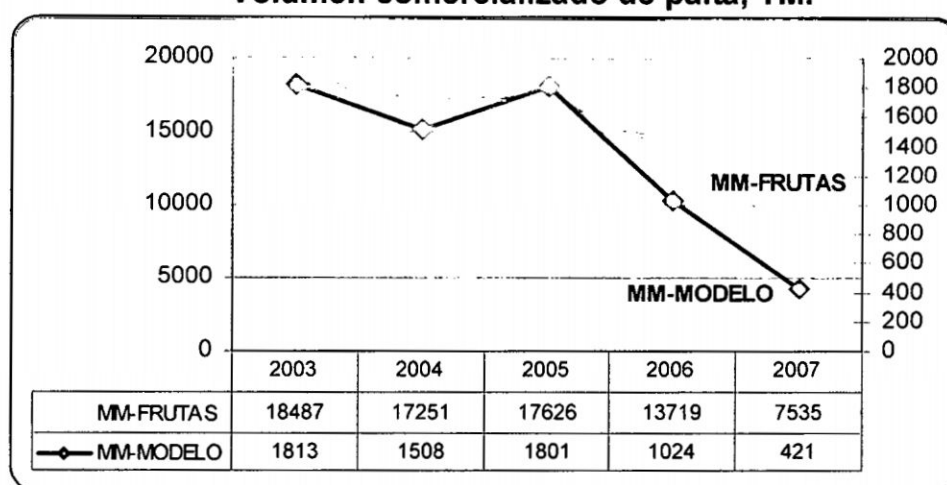
B.1. Evolución de la demanda del producto y sub productos

- El principal mercado de la palta fuerte es Lima
- Mercado Mayorista Nro 02: Mayoristas
- Mercado Modelo de Frutas: Mayoristas
- Empresas que proveen a Supermercados, empresas que dan valor agregado

En los mercados mayoristas de Lima, se comercializan 14,743 toneladas el año 2006, lo que representa 13% de la producción nacional. Sin embargo, los volúmenes de ingreso han caído al año 2006 en 27% respecto al año 2003, cayendo en 9% en promedio anual. Se puede decir que uno de los factores que influyó es el incremento de las exportaciones de palta variedad fuerte.

Los supermercados es otro destino importante para la palta fuerte seleccionada, palta madura empacada y sub productos como guacamoles. Los supermercados anualmente comercializan aproximadamente 3298 tm. Año tras año viene incrementándose la demanda de este mercado en un 25% y la demanda de palta madura y empacada en 6%.

Gráfico N° 27: M. Mayorista y Modelo-Lima: Evolución de Volumen comercializado de palta, TM.



Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B.2. Preferencia por variedad y requerimiento de los demandantes

La variedad fuerte tiene mayor aceptación en el mercado nacional y el gran porcentaje se comercializa sin empaque, por kilos o unidades. Para

los diferentes mercados la primera calidad de la variedad fuerte, esta determinado por el calibre/peso y presentación de la fruta: la 1ra. Calidad pesa más de 250 gr. y 2da. Calidad es 200 -240 gr.

B.3. Requerimiento de demandantes (características)

La variedad Hass, tienen mayor demanda por los exportadores; sin embargo en el mercado nacional es menos apreciado. Las calidades están determinados por el calibre y presentación a nivel nacional es menos aceptado y las calidades se determinan en función: más de 190 gr. y 1ra. Fuerte 250 gr. a más y sin daños.

- Los mayoristas de Lima: no se exige que tenga pedúnculo, el porcentaje de grasa irrelevante; la fruta no debe tener daños físicos; es indispensable una adecuada cosecha, selección, empaque y traslado.
- Supermercados: prefieren cosechados con pedúnculo, pero en los precios de pago no es diferenciado, por escaso volumen que se abastece con estas características.
- Empresas que comercializan palta madura y procesan, requieren palta con pedúnculo, sin daños físicos ni golpes; asimismo, paltas de 2da. calidad con porcentajes de daños físicos, se acepta sin pedúnculo, más de 190 gr.
- Exportador: requieren palta de 1ra. calidad, con pesos en variedad hass más de 160 gr. en fuerte más de 250gr; sin manchas, en verdes, cosechados y preferentemente enviados el mismo día; es necesario

utilizar material de cosecha en todo el proceso (tijeras, mandiles, jabas).

Cuadro N° 39: Requerimientos por tipo de compradores

Segmentos	Mayoristas	Empresas que proveen a supermercados y	Exportadores	Supermercados
Ubicación	M. Modelo de Frutas, M. Mayorista Nro 02-San Luís	Lima- San Luís, Chorrillos, Ate, Mercado Modelo de Frutas, Mayorista Nro 02,	Lima, Ica, Chincha, Lima, Huaral.	Lima, San Juan de Miraflores (Supermercados Peruanos)
Características del producto y calidad	1ra, 2da, 3ra. Calidad Todas las variedades	1ra, 2da calidades Variedad: fuerte y hass	1ra. calidad, variedad: hass (mayor volumen) fuerte (menor volumen)	1ra. Calidad fuerte(mayor volumen) hass (menor volumen)
Volumen requerido	03 tm. por día	35 tm/semana - 18 tm - 02 tm(para palta madura) - 15 tm(para procesar)	10 tm/semana	25 tm/semana - 21 en verde - 04 palta madura

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B.4. Productos sustitutos, complementarios

El producto más cercano, que representa como sustituto a la palta es el queso, siendo los productos complementarios el pan, la lechuga, tomates y entre otros.

C. PRECIO

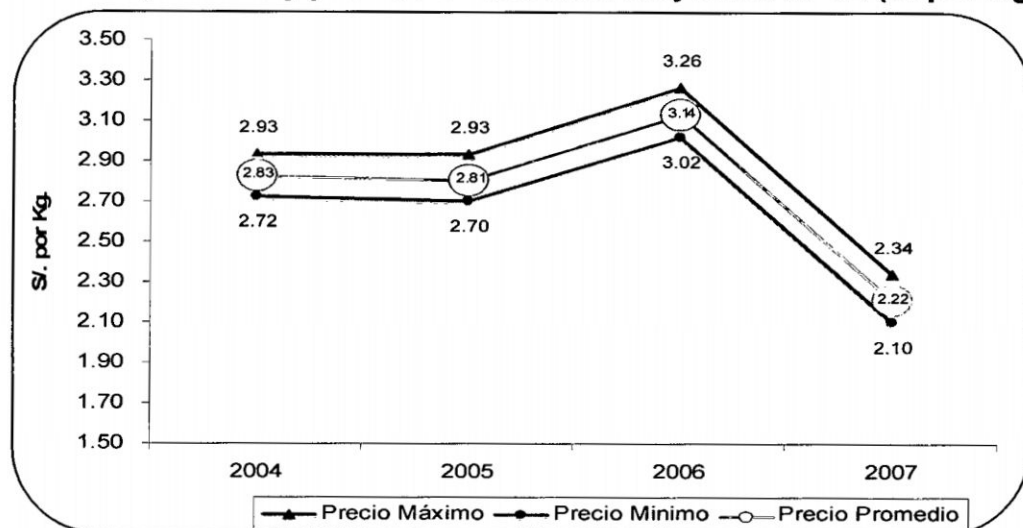
C.1 Evolución de los precios

Los precios de la palta variedad fuerte selva³¹ al 2006 incrementaron en 11.7% respecto al 2005, a consecuencia que destinó al mercado exterior; sin embargo, en lo que va al año 2007, en los precios se registra una caída en 18%. Se puede explicar porque son datos hasta el mes de junio, meses en que se concentra la mayor oferta.

³¹ Los registros de precios de variedad fuerte costa, consideran también la variedad fuerte proveniente de los Valles interandinos.

Los precios de la variedad hass, al año 2006, tuvo un incremento de 26.7% respecto al año 2005, esto de enero principalmente porque los supermercados empiezan a comprar palta hass. En lo que va del año 2007 tuvo una caída de 32% respecto al año 2006, porque la campaña de cosecha de palta hass se adelantó y los descartes se destinan al mercado mayorista, coincidiendo con la oferta de la variedad fuerte, influyendo en los precios.

Gráfico N° 28: Lima Metropolitana precios de palta FUERTE COSTA, máximos, mínimo y promedio - Mercado Mayorista N° 02 (S/.por Kg)

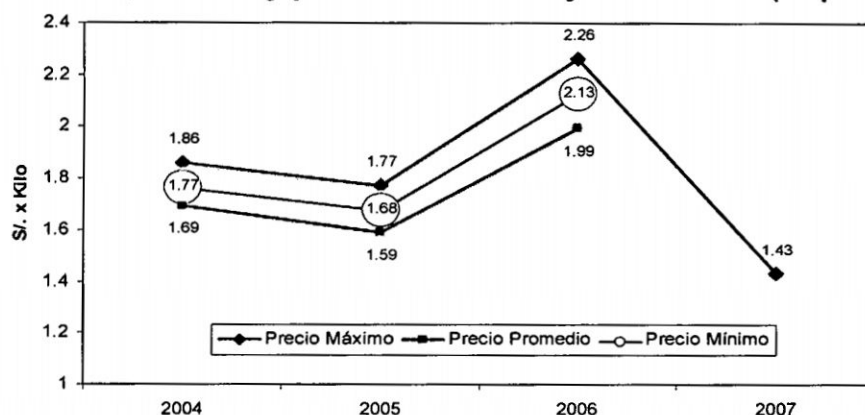


Fuente: Mayorista de Lima Metropolitana, MINAG-DGIA, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007³²

En el anexo N° 05, se muestra los precios mínimos, máximos por variedad.

³² Precios a Junio del 2007

Gráfico N° 29: Lima Metropolitana: precios de palta HASS COSTA, máximos, mínimo y promedio – M. Mayorista N° 02 (S/.por Kg)

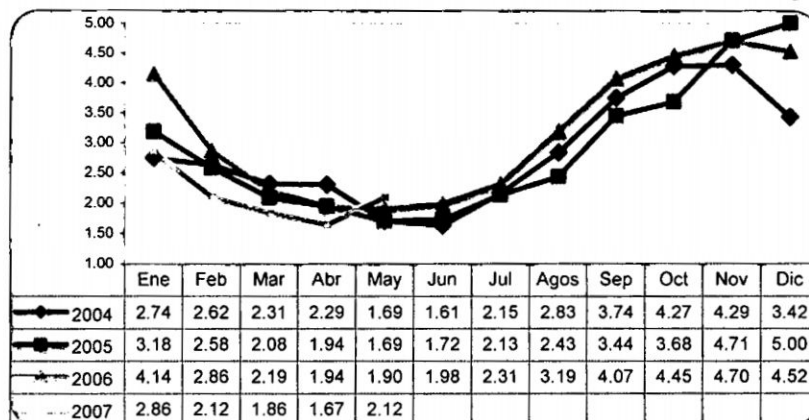


Fuente: Mayorista de Lima Metropolitana, MINAG-DGIA, Solid Perú- Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007³³

Los precios más altos en el mercado mayorista –Lima, es a partir del mes de septiembre a enero, teniendo como pico más elevado el mes de diciembre, esto se debe a que hay desabastecimiento del producto, al mercado, por que los cultivos están en estado de floración y fructificación.

Los meses que registra menores precios es de marzo a julio; esta baja es debido a la sobre oferta en el mercado nacional, porque coinciden las cosechas con la zonas productoras.

Gráfico N° 30: Lima Metropolitana precios promedio mensual palta FUERTE COSTA venta al por mayor - Mercado Mayorista N° 02



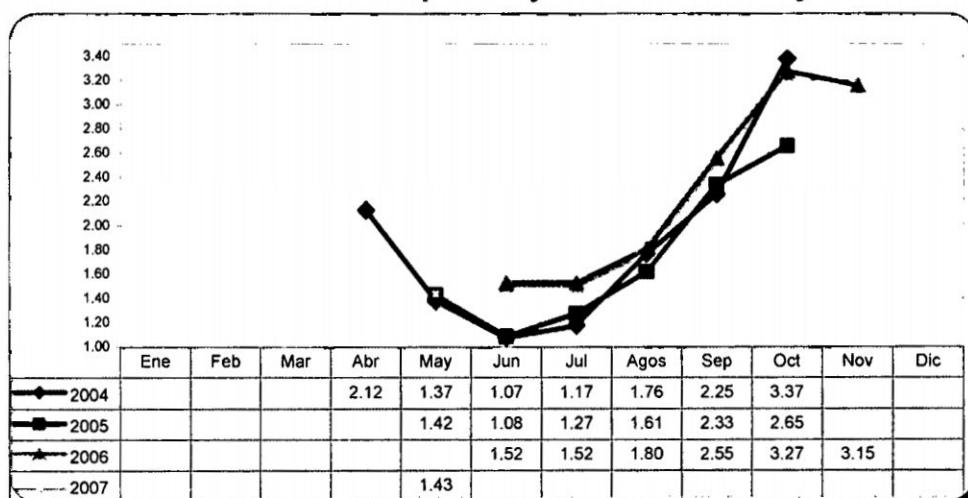
Fuente: Mayorista de Lima Metropolitana, MINAG-DGIA, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

³³ Precios a Junio del 2007

En el Anexo N° 6.A se detalla los precios mínimos, máximos por meses y años, de la variedad fuerte.

Los precios más altos que se registran en la variedad hass, son los meses de setiembre a noviembre; este incremento es debido por la escasez de palta fuerte que incrementan los precios de la hass y otras variedades.

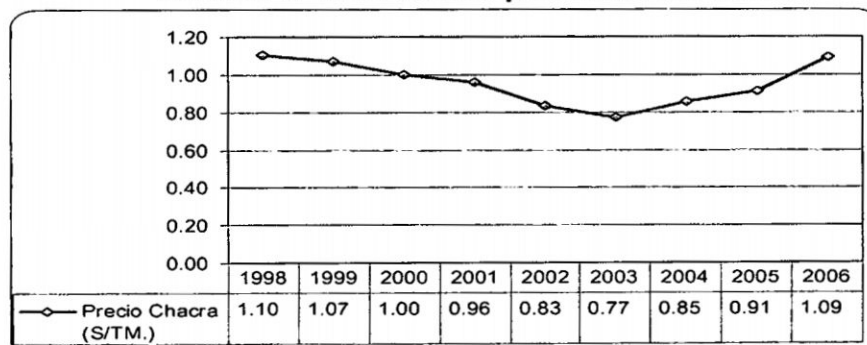
Gráfico N° 31: Lima Metropolitana: precios promedio mensual palta HASS COSTA venta al por mayor - Mercado Mayorista N° 02



Fuente: Mayorista de Lima Metropolitana, MINAG-DGIA, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

En el Anexo N° 6.B se detalla los precios de la variedad hass, costa, mínimos, máximos de palta por meses y año.

Gráfico N° 32: Precios promedio en chacra



Fuente: MINAG, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

3.3.3.3 MERCADO LOCAL

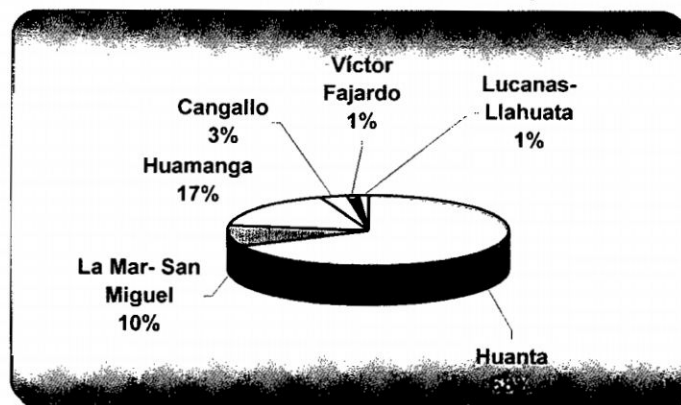
A. OFERTA DE AYACUCHO

A.1. Área de producción actual y potencial

Ayacucho cuenta con 483 hás instaladas de palta. Huanta es la que posee el 68% del total; sin embargo, las proyecciones de ampliación son bajas. Solo podría crecer en 4.8% del total de áreas a nivel Regional. Las provincias de Huamanga, La Mar/San Miguel, Víctor Fajardo y Lucanas tienen un potencial de crecimiento para ampliar en 510, 280, 110 y 150 hectáreas.

La provincia de Huamanga cuenta con 510 Hás potenciales para ampliar la oferta productiva y el 98% esta en el distrito de Ocros, siendo esta la mayor área a nivel departamental.

Gráfico N° 33: Participación de las provincias



Fuente: Solid Perú- Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

Cuadro N° 40: Ayacucho: áreas instaladas y Potenciales -2007

Provincias	Área Instalada (has)	Volumen de producción (TM).
Total Ayacucho	483	2095
Huanta	327	1617
Ayahuanco	7	39
Huanta	112	630
Iguain	6	34
Luricocha	197	887
Santillana	5	28
La Mar- San Miguel	46	134
Huamanga	83	322
Ocros	68	320
Tambillo	15	2
Cangallo	15	5
Victor Fajardo	7	1
San José	2	0
Huancapi	5	0
Lucanas-Llahuata	5	16

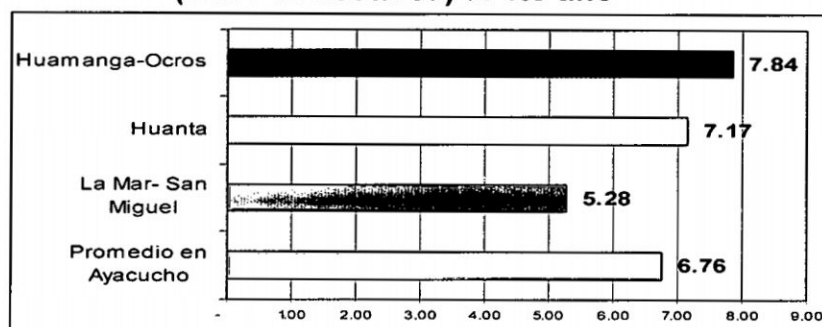
Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007.

A.2. Rendimientos

El departamento de Ayacucho tiene rendimiento promedio de 6.76 TM/ há (18avo lugar a nivel nacional) de plantas mayores a cuatro años. El distrito que destaca con mayor rendimiento es Ocros (7.84 tm. Por hectárea) en la provincia de Huamanga, debido a que éstas son instalaciones nuevas con mejores distanciamientos, tienen agua con mayor frecuencia y las incidencias de enfermedades y plagas están en menor porcentaje.

El menor rendimiento es el distrito de San Miguel, provincia de La Mar; esto se debe a que tienen inadecuado manejo; la incidencia de plagas, enfermedades en plantas jóvenes hace que no logren mejores rendimientos.

Gráfico N° 34: Ayacucho rendimiento promedio (Tm. Por hectárea) al 4to año

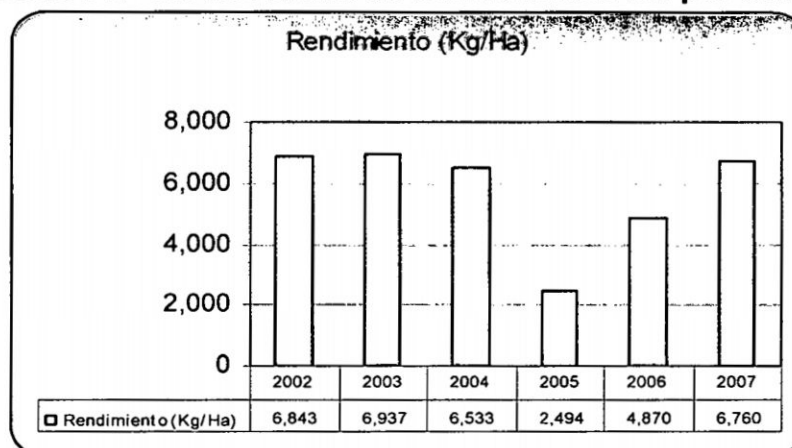


Fuente: Agencias Agrarias, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

El año 2005 el rendimiento cayó en 63.5% respecto al año 2002, esto se debió a dos factores importantes: el ataque de enfermedades y plagas por el inadecuado manejo, escasez de agua para riego, ya que las plantaciones a mayor edad requieren mayor volumen de riego, a esto se suma el inadecuado manejo en el riego.

Los últimos dos años han incrementado rendimiento, debido a dos factores: Las plantaciones jóvenes han entrado en producción y algunos agricultores han mejorado las prácticas de manejo agronómico, principalmente en la fertilización y control de *Phytophthora cinnamomi*.

Gráfico N° 35: Evolución de rendimientos TM por hás

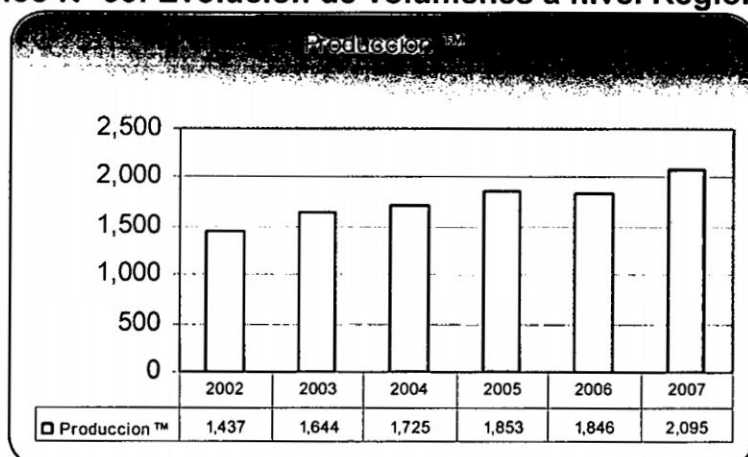


Fuente: Agencias Agrarias, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A.3. Volumen de producción por variedades y calidades

Al año 2007, la producción regional es de 2095 tm anual, representando el 1.84% de la producción nacional. Desde el año 2002 al 2007 ha venido incrementándose en 45.7%; debido a nuevos campos empezaron a entrar en producción.

Gráfico N° 36: Evolución de volúmenes a nivel Regional



Fuente: Dirección Regional Agraria, talleres, entrevistas a productores, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 41: Ayacucho volúmenes de cosecha Anual por provincias y distritos

Provincias	Volumen TM.	TM por variedades	
		Fuerte	Hass
Total Ayacucho	2,095.07	1,653.39	441.69
Huanta	1,617.01	1,277.44	339.57
Ayahuanco	39.01	30.82	8.19
Huanta	630.00	497.70	132.30
Iguain	33.75	26.66	7.09
Luricocha	886.50	700.34	186.17
Santillana	27.75	21.92	5.83
La Mar- San Miguel	134.16	107.33	26.83
Huamanga	322.00	247.97	74.03
Ocros	320.00	246.40	73.60
Tambillo	2.00	1.57	0.43
Cangallo	5.00	3.93	1.07
Víctor Fajardo	0.9	0.711	0.189
Colca	0.3	0.237	0.063
Huamantiquia	0.4	0.316	0.084
Huancapi	0.2	0.158	0.042
Lucanas-Llahuata	16.00	16.00	

Fuente: Agencias Agrarias, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

En la provincia de Huanta, 236.6 Tm. se cosecharan con certificación Eurepgab el año 2008. Representando el 14.6% de la producción de Huanta.

Cuadro N° 42: Ayacucho variedades de palta y su estado

Provincias/Distritos	% Variedad		% Estado	
	Fuerte	Hass	Crecimiento	Producción
Ayacucho	78%	22%	37%	63%
Huanta	79%	21%	25%	75%
La Mar-San Miguel	80%	20%	45%	55%
Huamanga-Ocros	75%	25%	40%	60%

Fuente: CSE-CTB-2007, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Del total de instalaciones que se cuenta a nivel Regional, el 63% está en plena producción y el 37% en crecimiento, las que, de aquí a dos años aproximadamente, entran a producir incrementando en 1248.7 tm a la oferta actual.

La mayor extensión es de variedad fuerte con el 78% y variedad hass 22%, lo que nos indica que se debe focalizar en las mejoras de la variedad fuerte.

- **Calidad a nivel local**

Del 100% de la producción el 53.5% es de primera calidad; sin embargo, solo el 19.8% cumple la calidad exportable. El 33.8% es de primera calidad para el mercado nacional y 7.5 % es descarte. Las calidades son diferentes en función al destino de mercado; los factores que determinan la calidad son los calibres de cada fruta, la presentación de la fruta y la forma de cosecha y post cosecha; las que se describe:

- ✓ Para los exportadores: Debe haber sido cosechado con pedúnculo, sin daños físicos, nivel de aceite de 12% (verde) por que la fruta tiene que ser transportado hasta su lugar de destino en un mes en

promedio, en este tiempo la fruta incrementa su nivel de aceite a medida que va madurando hasta llegar a 20.6 en variedad hass y 23.4 en variedad fuerte.

- ✓ Para el mercado nacional: No es necesario que cuente con pedúnculo, acepta hasta el 5% de daños físicos, la fruta debe ser sazón.

Cuadro N° 43: Calidades

Calidades, según destino	Gramos por fruto
1ra Calidad v. fuerte	220 – 350
1ra. Calidad v. hass	190 a más
2da. Calidad	190 – 219
3ra. Calidad	150 – 189
Descarte	Daños físicos entre 15% a 50%

Fuente Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 44: Calidades de ofertados

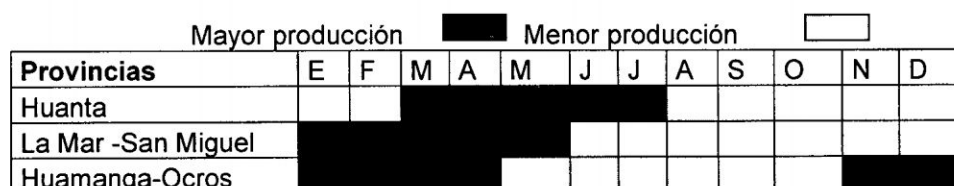
Calidades	%
1ra Calidad	53.5
Exportación*	19.8
Mercado Nacional	33.8
2da. Calidad	25.5
3ra. Calidad	13.4
Descarte	7.5

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A.4. Estacionalidad de la oferta

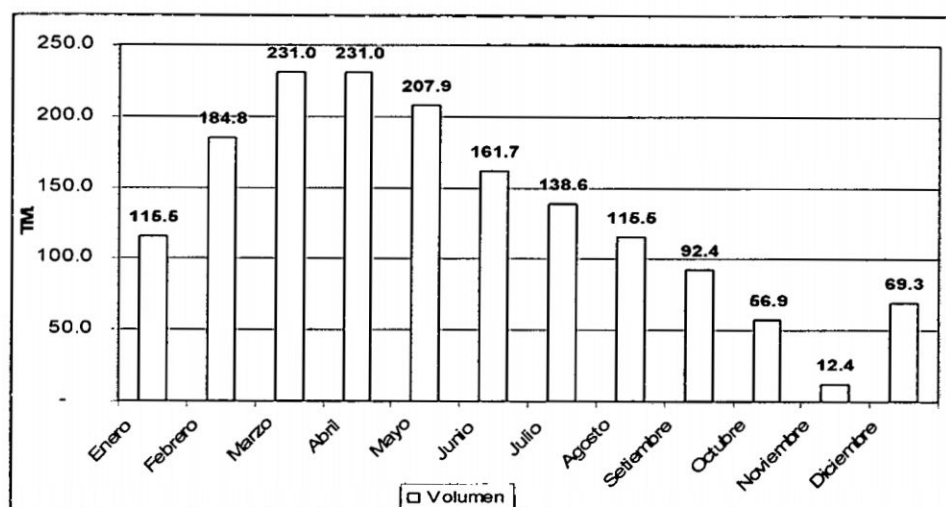
En la Región Ayacucho la palta se produce todo el año y lo que puede ser un abastecimiento continuo de la región a los diferentes mercados.

Gráfico N° 37: Ayacucho estacionalidad de la producción de palto según provincias



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Gráfico N° 38: Huanta estacionalidad de la producción de palto



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B. DEMANDA

B.1. Evolución de la demanda del producto y sub productos

El 86.6% de la producción regional, es destinado al mercado nacional; el 12.1% es destinado a las empresa exportadoras y solo el 1.2% es destinado a los supermercados.

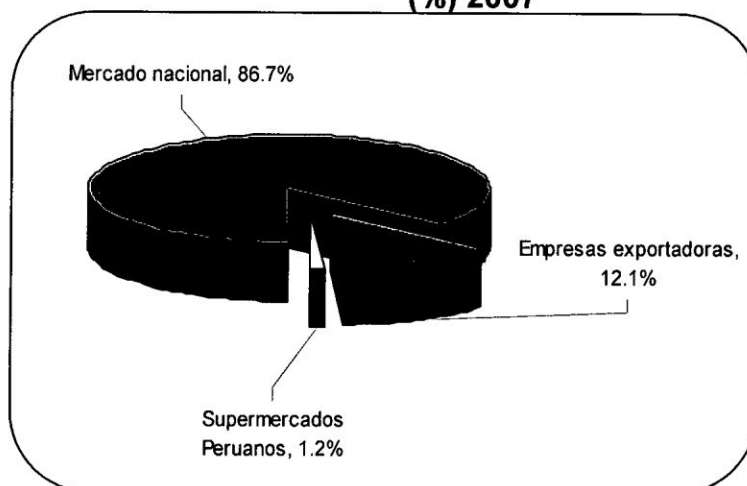
El 7.7% de la producción que cumple las características de calidad, para exportación, son destinados al mercado nacional; debido a que este volumen es ofertado en inicios de año y fines de campaña grande (junio, julio) y las empresas ya no están presentes en la zonas de producción por el escaso volumen.

Cuadro N° 45: Destinos de Palta Ayacuchana en TM - 2007

Destinos	TM
Mercado nacional: Mayoristas	1,814.07
Empresas exportadoras	254.00
Supermercados	27.00

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Gráfico N° 39: Destinos de Palta ayacuchana (%) 2007

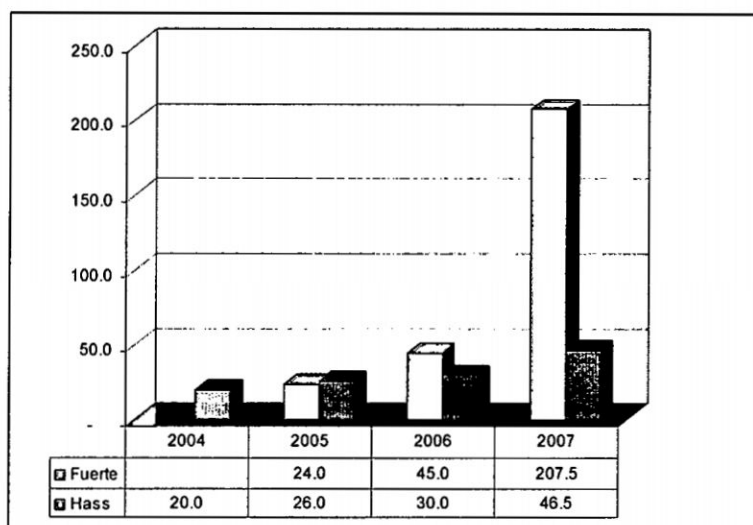


Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

La palta fuerte destinado a exportación, creció en 88% respecto al año 2005 y 361% respecto al 2006. Este crecimiento se debe al incremento de las exportaciones de la variedad fuerte, asimismo los campos de agro exportación que están entrando en producción (costa), que tienen variedad hass y los valles interandinos son importantes abastecedores en la variedad fuerte.

La variedad hass tiene crecimiento de 15% respecto al año 2005 y 55% respecto al año 2006; el crecimiento en menor escala frente a la fuerte se debe a que hay pequeñas extensiones de variedad hass y las que hay están mal conducidas, por lo que el 100% no cumple con los requerimientos de calidad.

Gráfico N° 40: Ayacucho: abastecido a las empresas Exportadoras por años (Tm)



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Cuadro N° 45: Requerimientos de compradores de la oferta de palta

Segmentos	Comerciante Local	Exportadores	Supermercados
Ubicación	Huanta, Huamanga-Ocros, La Mar-San Miguel	Lima, planta de procesamiento en Ica, Chincha, Lima, Huaral.	Lima, centro de acopio San Juan de Miraflores (Supermercados Peruanos)
Características del producto y calidad	1ra, 2da, 3ra calidad y el descarte. Todas las variedades.	1ra calidad de variedad fuerte y hass. Limpios, sin manchas en verde	1ra. Calidad de variedad fuerte y hass. En verde y sazón
Volumen requerido	4 a 20 tm. por semana	10 Tm a más por envío	21 tm palta en verde y 4tm palta madura; por semana

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

B.2. Características de los demandantes

- Comerciante local: no se exige que tenga pedúnculo, el porcentaje de grasa no es relevante.
- Exportador: cosechados y enviados el mismo día de la planta a la planta de procesamiento; es necesario utilizar material de cosecha en todo el proceso (tijeras, mandiles, jabas).

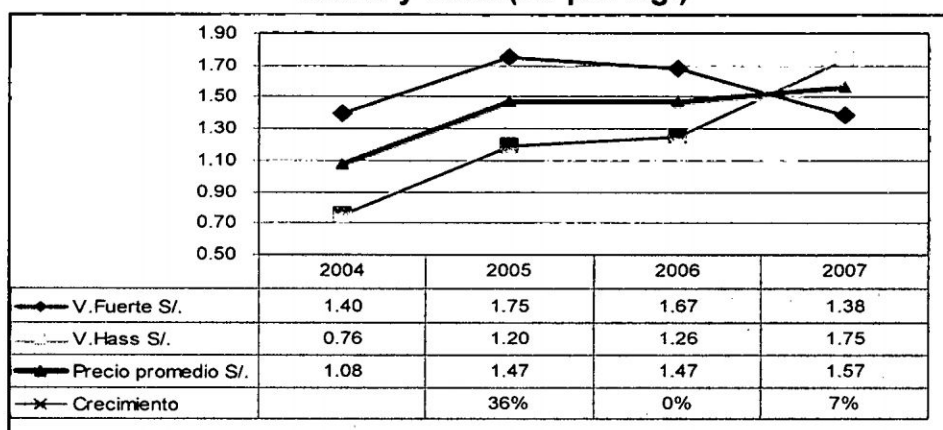
- Supermercado: no son exigentes del pedúnculo, requieren que esté libre de daños físicos.

E. PRECIO

Los precios de la variedad fuerte se incrementaron respecto al año 2004, debido a que los exportadores empiezan a comprar con destino al exterior y en épocas que empieza la mayor concentración de oferta, febrero a mayo; en estas épocas los precios en el mercado nacional-Lima tiende a bajar.

Los precios de la variedad hass, a partir del mes de enero del año 2005, se incrementan, porque algunos comerciantes empiezan a abastecer a empresas que proveen a cadenas de supermercados y a partir del mes de febrero a mayo empiezan a abastecer a empresas exportadoras. El crecimiento del precio promedio anual es de 14%.

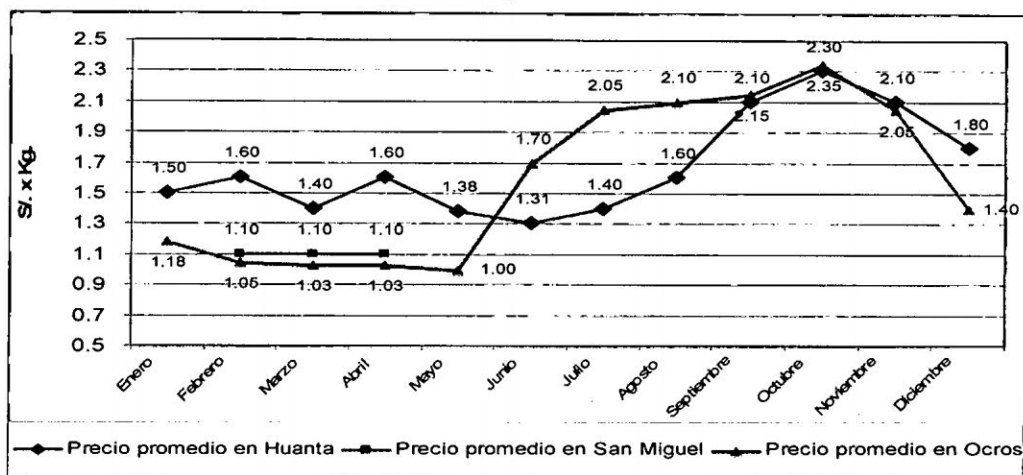
Gráfico N° 41: Huanta precio promedio por variedad fuerte y hass (S/. por Kg.)



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

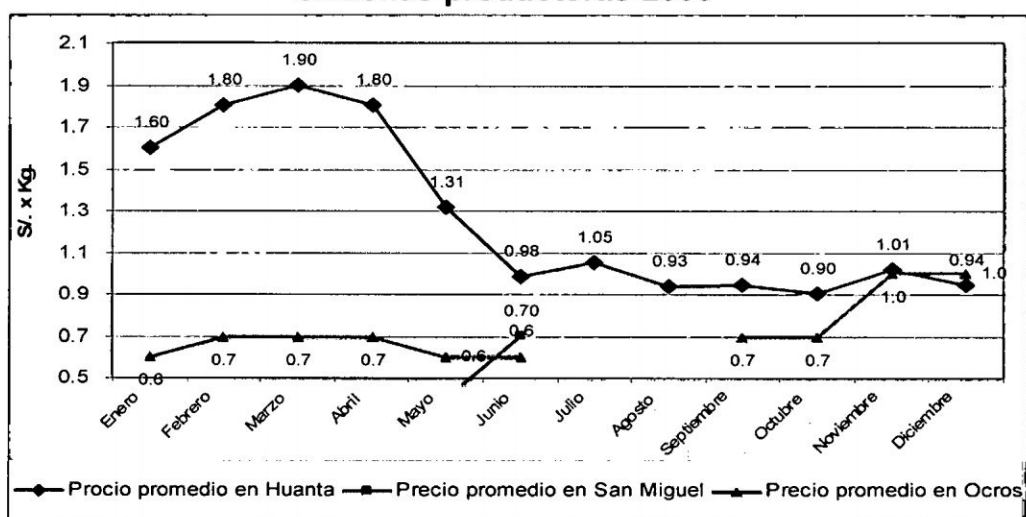
Es más rentable la variedad fuerte en el último semestre del año, ya que los precios en promedio es de S/. 2.35 el kilo, puesto en zona de producción o chacra.

Gráfico N° 42: Ayacucho Precios promedios de palta fuerte, en zonas productoras-2006



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Gráfico N° 43: Ayacucho Precios promedios de palta hass, en zonas productoras-2006



Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

En el precio promedio de palta, variedad fuerte, de enero a junio son bajos, debido a que se destina al mercado nacional y esta coincidencia de oferta con los otros departamentos, adicionalmente, el incremento del flete. Los precios de los distritos de Ocos y San Miguel, en estas épocas, es inferior en 19% frente al precio de Huanta; por el contrario, en los de julio a octubre, los precios se elevan y es superior en 25% frente al precio que de Huanta, debido a que esta época destina el producto al Cuzco y

quienes son menos exigentes en calidad y precio que pagan son superiores al mercado mayorista de Lima.

En la variedad Hass, los precios son inferiores en los distritos de Ocros y San Miguel en 62% aproximadamente, frente al precio que reciben en Huanta. Esta diferencia se debe a que estas dos zonas no se han articulado con empresas exportadoras, debido a la escasa oferta disponibles y las vías de acceso en mal estado que dificulta el transporte del producto, muchas veces dañando la fruta, y ésta, finalmente, es comprado con precio de 2da y descarte para destinar al mercado nacional.

3.3.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.3.4.1 ESPACIOS DE DIÁLOGO Y CONCERTACIÓN

Sus objetivos, estructura, miembros y tiempo de formación

La Mesa Técnica de la cadena productiva Palta, es un espacio de concertación pública y privada que tiene por objetivo articular esfuerzos de los productores y entidades de apoyo del sector privado y público para fortalecer la cadena productiva y mejorar la oferta exportable.

Este espacio se crea el 10 de diciembre del 2006, por iniciativa de las organizaciones de productores, productores individuales, entidades de apoyo públicas y privadas de las zonas de Huanta, Luricocha y San Miguel.

Tiene la siguiente estructura:

a) Presidente: Rodomir E. Chávez Rey de Sánchez-Productor

b) Secretario técnico: Consultor del CSE - CTB

c) Miembros:

- Asociación de Productores de Palta de la Sierra Central APROPALT
- Asociación de Fruticultores del Valle de Huanta AFRUVAH
- Asociación de Productores para el Desarrollo Integral de Seccllas APDIS.
- Asociación de Productores de Pichiurara ASICOJP
- Asociación de Fruticultores de Santa Rosa de Ñahuinpuquio
- Asociación de Productores de Cedropata
- Organización de Productores de Ocros
- Asociación de Fruticultores del Valle de Torobamba - San Miguel
- Comisiones de Regantes de Huanta, Luricocha, San Miguel y Ocros.

d) Entidades de apoyo públicas y privadas:

- Municipalidades Provinciales de Huanta, La Mar y las Municipalidades distritales de Luricocha, San Miguel y Ocros.
- Agencia Agraria Huanta
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria SENASA
- Administración Técnica del Distrito de Riego Huanta ATDR
- Comité Ejecutivo Regional Exportador de Ayacucho CERX-AY
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo DIRCETUR
- Gerencia Regional de Desarrollo Económico GRDE-GRA y Sub Regional Huanta
- Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agropecuaria INIEA
- Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga UNSCH
- PROGRAMA Sierra Exportadora

- Taller de Promoción Andina TADEPA
- Centros de Servicios Empresariales de la Cooperación Técnica Belga
CSE -CTB
- Proyecto PRA
- SOLID - PERU
- Cooperación DED

La mayoría de estas instituciones no tienen presupuestos asignados específicamente para la cadena productiva palta; contribuyen desde el rol que les compete; en algunos casos, apoyan es gestionar, coordinar los trabajos y facilitar procesos. Las entidades que si tienen presupuesto asignado específicamente la cadena palta son: CSE-CTB, TADEPA.

3.3.4.2 POLÍTICAS Y NORMAS

El Proyecto de Norma Técnica Peruana fue elaborado por el Comité Técnico de Normalización de Productos Agroindustriales de Exportación – Subcomité de Palta, el año 2004-2005 y tiene como objetivo facilitar las transacciones entre los diferentes actores de la cadena productiva: productores, acopiadores, comerciantes, exportadores, importadores.

Esta Norma Técnica Peruana establece los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir las paltas de los diversos cultivares de *Persea americana* Mill. (Syn. *Persea gratissima* Gaertn), de la familia de las *Lauraceae*, que habrán de suministrarse frescas al consumidor, después de su acondicionamiento y envasado.

Esta Norma se aplica a las paltas nacionales e importadas, no se aplica a las paltas destinadas a la utilización como materia prima, para la industrialización en la elaboración de productos alimenticios.

Define la calidad de las paltas según los criterios siguiente: firmeza de la pulpa, calibre, % de aceite, % de materia seca, daños y defectos, raspado, herida abierta, herida cicatrizada, manchas, magulladura, decoloración, quemado de sol, daño por heladas, pudrición, daño por insectos, desordenes fisiológicos, ausencia de pedúnculo, contaminante.

- **Normas técnicas del producto**

Las Normas Técnicas vigentes para el caso de la palta y sus implicaciones son las siguientes:

Cuadro N° 46: Normatividad para palta

Descripción	Implicancia para la cadena
ISO(calidad de gestión), HACCP, OSHA para procesados Estan reguladas por el Council Regulation (EC) No. 834/2007 of 28 June 2007 on organic production and labelling of organic products and repealing Regulation (EEC) No. 2092/91.	Implica trabajar en organizaciones con gestión de calidad y en el tema de valor agregado.

Una breve descripción de la política aduanera y arancelaria, de las barreras fitosanitarias y los acuerdos de Integración que regulan el comercio de palta peruana se presenta a continuación:

Cuadro N° 47: Resumen de la Política comercial

Descripción	Implicancia para la cadena
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perú goza de Tratamiento Tarifario Preferencial (corto). 2. Se aplica el certificado de origen el cual sirve para aplicar las preferencias arancelarias como el ATPDEA. 3. Esta en marcha el Tratado de Libre Comercio con USA. 4. Se aplica Ley de cuarentenas para frutas y vegetales frescos y el certificado aprobado por el APHIS (Animal Plant Health Inspection State) y la notificación de FDA (Food Drougs Administration) y aceptar las condiciones de la Ley contra el Bioterrorismo. 5. Sujeto a la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos (CFIA). 	<p>Es una oportunidad que se puede negociar con la preferencia tarifaria y en el TLC que se está trabajando en el rubro de frutas frescas con la Comisión Integrada por SENSA, PROHASS y el agregado Comercial en asuntos agrícolas del Perú.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 6. Perú goza del Sistema de Preferencias Generalizadas SPG, pero restringido a condiciones específicas descritas en el control de embalajes y etiquetados sujetos, a la Norma EU 94/62/EC. 7. La Política Arancelaria esta relacionada con el SPG que comprende el certificado de origen, certificado fitosanitario sujetos al Ordenamiento Comunitario de Mercados; para el caso del Reino Unido se tiene el Certificado de Conformidad y en ciertos casos exigen el desembarque en puertos específicos. 8. Está en bosquejo la estrategia para posibilitar la firma de tratado comercial de la CAN con la UE. 9. Obligatorio el certificado fitosanitario, está englobado en los Certificados EUREPGAP en sus versiones actualizadas. 	<p>Es una oportunidad para los agricultores que tienen certificación de BPA-EUREGAP articularse con las preferencias arancelarias.</p>

Fuente: CERX, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Para el caso de las políticas sociales, normas de Comercio justo, responsabilidad social empresarial y legislación ambiental para la producción y comercialización de productos orgánicos, la normativa vigente se puede resumir de la siguiente manera:

Cuadro N° 48: Resumen de la Política social

Descripción	Implicancia para la cadena
1. Organizaciones adscritas y reconocidas por FLO (Fairtrade Labelling Organization Internacional) e IFAT (Internacional Federation for Alternative Trade).	Se requiere superar los problemas de organización y calidad de producto antes de solicitar el ingreso en el circuito del comercio justo acompañado de Responsabilidad Social
2. Responsabilidad Social está sujeta a los acuerdos de la OIT y está considerada en las negociaciones del TLC con USA.	
3. Norma de producción orgánica de Québec, con empresas acreditadas ante la Certificadora aprobada por Conseil du Acreditacion de Québec (CAAQ).	Implica trabajar en la actividad económica los componentes de medio ambiente y social.
4. Se aplica la National Organic Program (NOP) y existen empresas certificadoras acreditadas por el USDA.	

Fuente: CERX, Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

A nivel Regional no se tiene políticas comerciales/financieras, acuerdos de integración, subsidios, subvenciones de parte de entidades públicas o privadas.

Se tiene normas para el manejo de Viveros y ésta es para todas las regiones del Perú y es establecida por SENASA; sin embargo, no se cumple y muchos agricultores no conocen.

Las normas de calidad como BPA han sido implementadas solo por 11 productores de la asociación APROPALT, las que tiene certificación EUREPGAP, y ésta es una norma establecida por la EU para las importaciones de palta. Pero a la fecha no se ha comercializado todavía con esta certificación.

3.3.4.3. ANÁLISIS DE RECURSOS EN EL TERRITORIO

A. EVALUACIÓN POTENCIAL DE DESARROLLO DE CADENA

PALTA

Evaluar el potencial de desarrollo de la cadena productiva palta que se han venido analizando, considerando la posibilidad de desarrollar

ventajas comparativas, así como las dimensiones del desarrollo rural sostenible.

Calificación de los recursos del territorio:

La calificación de la disponibilidad y calidad de los siguientes recursos, en el territorio, donde se desarrolló la producción de palta en la Región Ayacucho: Suelos, Agua, Bosques, Riesgo climático, Biodiversidad, Atractivos naturales, Atractivos culturales, Imagen, Capacidad empresarial, Mano de obra calificada, Saber hacer propio, Capital social, Capital financiero, Gobernabilidad, institucionalidad, seguridad.

Se calificó la cantidad y calidad de los recursos existentes del territorio en los que tienen su base productiva la cadena productiva palta, considerando que sobre esa base se pueden desarrollar y consolidar la **cadena competitiva, equitativa y sostenible**, que se concluye en fortalezas y debilidades del territorio, la cual puede representar oportunidad o amenaza para la cadena misma.

Cuadro N° 49: Categoría de calificación

Categoría	Cantidad	Calidad	Descripción
A	Alta	Alta	Abundancia y excelente calidad del recurso
B	Alta	Media	Abundancia y media calidad del recurso
C	Alta	Baja	Abundancia y baja calidad del recurso
D	Media	Alta	Media disponibilidad y excelente calidad del recurso
E	Media	Media	Media disponibilidad y media calidad del recurso
F	Media	Baja	Media disponibilidad y baja calidad del recurso
G	Baja	Alta	Baja disponibilidad y excelente calidad del recurso
H	Baja	Media	Baja disponibilidad y media calidad del recurso
I	Baja	Baja	Baja disponibilidad y Baja calidad del recurso

Fuente: Entrevistas a actores directos - 2007

Cuadro N° 50
VARIABLES QUE SE CONSIDERÓ PARA LA EVALUACIÓN³⁴ DE RECURSOS DEL
TERRITORIO Y POTENCIAL DE LA CADENA

Recursos	Calificación	Justificación
1. SUELOS	E	La mayoría es microparculario y con producción atomizados. Algunas zonas tienen suelo franco arcillosos, limosos y capara arable superficial.
2. AGUA	H	En Huanta la disponibilidad de agua es escasa. Algunos canales, ríos son contaminados (lavan ropas, carros en las acequias, a veces echan desechos)
3. BOSQUES	E	La provincia de Huanta y Lar Mar, tiene distritos que son parte Selva, hay bosques naturales, pero no son protegidos y conservados.
4. BIODIVERSIDAD (flora y fauna más representativa)	B	Las zonas productoras tienen biodiversidad en plantas, animales silvestres en zonas altas y parte de Selva. En la mayoría no se conservan ni protegen.
5. ATRACTIVOS NATURALES (lagunas, cataratas, nevados, ríos, áreas protegidas, humedales, playas, refugios de vida silvestre)	B	En Huanta el nevado de Rasuhuilca, lagunas en Uchuraccay, altura de Tambo. Existen cataratas (La Mar, Huanta), todas las zonas productoras cuentan con ríos (Mayocc, Pampas, entre otros)
6. ATRACTIVOS CULTURALES (patrimonios arqueológicos, folklore, gastronomía, danzas, pintura, artesanía)	E	Cada zona tiene sus costumbres, artesanía; sin embargo, no se difunde y están cambiando por influencia de la modernidad.
7. RIESGO CLIMÁTICO (heladas, sequías, inundaciones, niño, erupciones volcánicas u otros fenómenos naturales)	E	A diferencia de las zonas altas, en los valles el riesgo climático (heladas, inundaciones) es menor
8. IMAGEN (percepción que se tiene afuera sobre el territorio: seguridad, limpieza, servicios)	F	La imagen que tiene de la región hacia fuera en temas de seguridad y Limpieza, es negativa.
9. INFRAESTRUCTURA ((vías de acceso, puertos, comunicaciones, Internet)	E	Todas las zonas productoras cuentan con vías de acceso, tienen teléfonos, en la capital de provincia hay internet. Las vías de acceso a Ocos y La Mar están en mal estado
10. CAPACIDAD EMPRESARIAL	E	Existen iniciativas empresariales, los actores involucrados destinado su producción al mercado y tienen información sobre los cambios y exigencias de calidad en el mercado.
11. MANO DE OBRA CALIFICADA	H	La mano de obra calificada en producción, cosecha post cosecha y transformación de palta, son ecazos y las técnicas que aplican son empíricas. La mano de obra calificada existente, son financiado por entidades de apoyo.
12. SABER HACER PROPIO (conocimientos ancestrales vinculados con el aprovechamiento de recursos propios de territorio)	B	Existen prácticas ancestrales para el control de algunas plagas, enfermedades en las diferentes zonas. Algunas prácticas a veces no coinciden con tecnologías modernas.

³⁴ Matriz de variables de evaluación de recursos – evento de Gestión de Cadenas Agroproductivas- Lima Octubre 2007- IICA.

13. SERVICIOS DE APOYO TÉCNICO ((capacitación, asistencia técnica, información, investigación)	C	Existen entidades públicas, privadas, cooperaciones de apoyo que brindan servicios parciales, con escaso recursos y la calidad de servicios no cubre las expectativas de los actores de la cadena.
14. CAPITAL SOCIAL (redes, asociaciones, organizaciones)	E	Existen organizaciones comunales con fines sociales, que agrupa a la gran mayoría de productores; las organizaciones económicas tienen menores integrantes, éstas tienen poca claridad en sus objetivos, escasos instrumentos de gestión.
15. CAPITAL FINANCIERO (existencia de recursos financieros propios en el territorio, capacidad ahorro, capacidad de atraer inversión)	F	Existe oferta de capital financiero; sin embargo, los productos crediticios no se ajustan a la demanda y realidad de la cadena. Por lo que pocos acceden a este servicio.
16. GOBERNABILIDAD (existencia y reconocimiento de instituciones, reglas de juego, participación ciudadana, transparencia)	F	Los fines, objetivos de las instituciones, son poco claros, no se cumplen acuerdos, la participación ciudadana es mínima, hay escasa transparencia y cuestionamiento de la gestión de gobiernos locales.

Fuete: Entrevistas a actores directos-2007

B. FORTALEZA DEL TERRITORIO/ OPORTUNIDAD PARA LA CADENA

- ✓ Atractivos culturales
- ✓ Biodiversidad
- ✓ Bosques
- ✓ Atractivos naturales
- ✓ Servicios de apoyo técnico
- ✓ Infraestructura: vías de acceso a los centros de producción y mercado
- ✓ Saber hacer propio la actividad

C. DEBILIDAD DEL TERRITORIO / AMENAZA PARA LA CADENA

- ✓ Riesgos climáticos
- ✓ Limitada disponibilidad de agua
- ✓ Escasa mano de obra calificada
- ✓ Gobernabilidad y poca transparencia
- ✓ Capital financiero con acceso limitado

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIAS GLOBALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA

4.1 ANÁLISIS FODA

Fortaleza

- ✓ Calidad del producto(pulpa, sabor, apariencia) reconocido por comprador nacional
- ✓ Existe una mesa técnica o espacio de concertación de la cadena productiva
- ✓ El cultivo de palto variedad fuerte adaptada, conocida por los agricultores y las que están en producción y crecimiento.
- ✓ 31 hás con certificación EUREPGAP en Huanta
- ✓ Productores que tienen lógica de producción de palta destinados al mercado
- ✓ Redes de acopio consolidadas que garantiza una oferta y permiten aprovechar la demanda estable.
- ✓ Comerciantes que cuentan con diferentes mercados (mayoristas, empresas proveedoras de supermercados, exportadores, y transformadores)
- ✓ Mayoristas Huantinos en Lima, cuentan con redes de aprovisionamiento de otras zonas productoras de palta
- ✓ Preferencia de la variedad fuerte a nivel nacional.

Debilidades

- ✓ Escasa capacidades de gestión empresariales de parte de los actores

- ✓ Insuficiente infraestructura de captación, sistemas de distribución y deficiente gestión del agua para riego.
- ✓ Inadecuadas técnicas en la producción (causa ataque de plagas, enfermedades), cosecha y post cosecha de productores medianos y pequeños, que afecta la calidad (obteniendo solo el 53% es de 1ra. Calidad) y rendimientos de 6.76 TM/ha que está por debajo del promedio nacional 9.17 Tm/hás
- ✓ Reinversión mínima en el mantenimiento por manejo tradicional y escaso capital para una producción de alta tecnología, principalmente por los pequeños productores.
- ✓ La mayoría de las organizaciones (T2, T3) tienen limitado desarrollo efectivo en su gestión empresarial y trabajo asociativo.
- ✓ Alto porcentaje de productores desorganizados con un clima de desconfianza, microparcelarios, con escasa gestión empresarial, desconocimiento en costos que dificulta llegar de forma más efectiva al mercado.
- ✓ Escasa mano de obra calificada para la cosecha y post cosecha.
- ✓ Escasa cultura crediticia y garantías reales
- ✓ La informalidad de los acuerdos de compra venta.
- ✓ Inadecuadas técnicas y materiales implementadas para la cosecha post cosecha afectan la calidad.
- ✓ Escasa sistemas de difusión de información de mercado, etnología que afecta la capacidad de negociación, toma de decisiones para la comercialización.

- ✓ Escaso capital de trabajo de los acopiadores comunales para garantizar la compra y manejo de mayor volumen.
- ✓ Incumplimiento de pagos de sus compradores y demoras sobre todo en épocas de sobre oferta, generando descapitalización y reducción del volúmenes manejado.
- ✓ Insuficiente oferta y su estacionalidad que no garantiza la continuidad de abastecimiento en cantidad y calidad a los supermercados, exportadores, asimismo no permite el posicionamiento con una marca y denominación de origen.
- ✓ Inadecuados productos financieros que no se adaptan a las condiciones reales del campo (Ej: exigentes garantías, altos intereses, no se acomodan para productos de mediano plazo)
- ✓ Débil institucionalización de la Mesa Técnica de la Cadena Productiva de la Palta con dificultades de representatividad lo que conlleva a un desgaste en la participación de sus miembro.

Oportunidad

- ✓ Demanda creciente en el mercado nacional (supermercados) e internacional de la variedad fuerte y tratados de libre comercio como el TLC.
- ✓ Áreas potenciales 1124 hás y condiciones agras ecológicas apropiadas para nuevas instalaciones que favorecen la producción de palta.
- ✓ Producción tradicional que facilita la Certificación orgánica, Eurepga principalmente de productores de medianos y pequeños.

- ✓ Ventas de oportunidad a nivel internacional que coinciden con la oferta.
- ✓ Alta tecnología de producción que son validadas y oferta de servicios de entidades de apoyo, exportadores para la tecnificación del cultivo.
- ✓ Mesa Técnica de la Cadena Productiva Palta. Espacios de concertación público – privado orientado a fomentar y consolidar el desarrollo de la cadena.
- ✓ Políticas agrarias favorables
- ✓ Vías de acceso a los centros de producción y mercado
- ✓ Clima y suelo adecuados para la producción de palto.

Amenazas

- ✓ Presencia de plagas y enfermedades
- ✓ Surgimiento de competidores en la producción de variedad fuerte en la costa
- ✓ Gobernabilidad con poca transparencia
- ✓ Riesgos climáticos

4.2 PUNTOS CRÍTICOS Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD

PUNTOS CRÍTICOS

- ✓ La escasez del recurso agua por deficiente manejo e insuficiente infraestructura de riego y sistemas de distribución, influye en los bajos rendimientos, producción estacional que no permite aprovechar las ventanas de mercado y cumplir con el abastecimiento continuo. Es así

que Ayacucho reporta 6.76 TM/Ha que es por debajo del rendimiento promedio nacional.

- ✓ Las inadecuadas labores técnicas de manejo, cosecha y post, está generando la alta incidencia de plagas enfermedades, afecta la calidad del producto en todo el proceso (paltas dañadas y golpeadas) lo que genera que el 47% se dé segundas y tercera calidad.
- ✓ Alto porcentaje de productores desorganizados, con micro parcelación y organizaciones con dificultades de liderazgo y representación, que se torna en obstáculo para acceder a mercados mayores.

FACTORES DE COMPETITIVIDAD

- ✓ Disponen de suelo y clima apropiados hasta los 2800 m.s.n.m. y áreas potenciales de 1124 hás a nivel Regional, para nuevas instalaciones.
- ✓ Existencia de canales comerciales establecidos entre los productores, comerciantes locales y exportadores que favorece incrementar la oferta y abastecer de la demanda creciente de la variedad fuerte a nivel nacional e internacional
- ✓ La calidad de la variedad fuerte es apreciada y reconocida en el mercado nacional.
- ✓ La cadena cuentan con apoyo de entidades públicas y privadas en asistencia técnica, capacitaciones

4.3 VISIÓN

Al año 2012 los actores han consolidado e institucionalizado la cadena en condiciones de confianza y equidad, logrando niveles de competitividad de sus actores.

4.4 MISIÓN

Los actores de la cadena productiva palta tienen participación e interrelación equitativa y el 90% de la oferta cumple con las exigencias de calidad del mercado nacional e internacional, articulado a estos mercados de forma sostenible.

4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Mejorar la productividad y calidad de la oferta para aprovechar la demanda creciente y ventanas de mercado a nivel nacional e internacional.
- ✓ Incrementar la oferta mediante la ampliación de infraestructura de riego para superar los bajos rendimientos con intervención de la mesa técnica.
- ✓ Garantizar la oferta continua facilitando el acceso a microcrédito para ampliación de áreas, aplicar tecnología adecuada y tecnificación de riego que permita superar la estacionalidad de la oferta.
- ✓ Desarrollar y fortalecer las capacidades de gestión empresarial de los actores y técnicas a través de la mesa técnica.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos asumidos por los actores de la cadena para conservar la imagen del producto en los mercados

4.6 EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

Objetivos Estratégicos 1: Mejorar la productividad, calidad de la oferta y aprovechar la demanda creciente y ventanas de mercado a nivel nacional e internacional

Proyecto y programas: Fortalecer capacidades técnicas a través de capacitación y asistencia técnica en el cultivo de palta

Actividades	Indicadores de desempeño	Medios de verificación
Identificación de necesidades de capacitación y asistencia técnica	01 Diagnóstico concluido	Documento elaborado
Diseño del programa y metodología de capacitación y asistencia técnica	01 Programa de capacitación y AT financiado	Documento con compromisos de financiación
Gestión de recursos y compromiso de actores	Monto o presupuesto cofinanciado	Actas de compromisos
Implementación del programa de Capacitación y AT.	Nº de productores capacitados en el manejo del cultivo	Informe de resultado, lista de participantes
Evaluación del impacto del programa de capacitación y AT	% de productores capacitados y que aplican en sus campos	Informe de seguimiento, visitas de campo, registros y fotografías

Fuente: Entrevistas, Mesa Técnica de la cadena productiva Palta - 2007

Objetivo Estratégico 2: Garantizar la oferta continua facilitando el acceso a microcrédito para ampliación de áreas, aplicar tecnología adecuada y tecnificación de riego que permita superar la estacionalidad de la oferta

Proyecto y programas: Micro crédito para sistema de riego tecnificados

Actividades	Indicadores de desempeño	Medios de verificación
Estudio de la oferta y demanda de agua para riego tecnificado	01 Estudio	Documento elaborado
Identificación y sensibilización de actores para buscar fondos, recursos	Acuerdos para un programa de microcréditos	Acta de acuerdos
Diseño participativo del programa de créditos	01 programa diseñado y financiado	Talleres y documentos del programa
Información y sensibilización del programa de micro crédito para riego tecnificado	Nº de agricultores informados	Lista de participantes
Selección y evaluación de usuarios para otorgar el crédito	Nº de agricultores calificados	Documentos sustentatorios
Gestión del crédito	Nº de créditos otorgados y recuperados	Informe y documentos sustentatorios
Evaluación del programa de crédito	01 informe final	Informe de resultados

Fuente: Entrevistas, Mesa Técnica de la cadena productiva Palta - 2007

Temas a gestionar a través de la mesa técnica de la cadena productiva palta "MEPAL"

Proyecto 1: Fortalecimiento de capacidades a través de asistencia técnica en el cultivo de palto

Actividades	Temas a gestionar	Aportes de los diferentes actores	Estratégicas para la puesta en marcha	Recursos que falta gestionar
Identificación de necesidades de capacitación	Facilitador	MINAG-DPA	Cronograma de actividades y seguimiento de los acuerdos del secretario del MEPAL	Gestionar cofinanciamiento ante entidades cooperantes
	Especialista técnico	UNSCH y Exportador		
	Logística para las talleres de identificación	ONG'S: TDPA, CSE-CTB		
	Convocatoria	Productor		
	Sistematizar	MINAG-DPA		
	Compromisos de actores	ONG'S y exportador	Actas de compromisos	
Diseño de programa y metodologías de capacitación y asistencia técnica	Especialista en diseño de programas	Exportador	Seguimiento del secretario técnico del MEPAL	Cofinanciamiento para logística
	Especialista técnico en el cultivo	ONG'S: TDPA, CSE-CTB		
Implementación del programa de capacitación y asistencia técnica	Especialista técnico en el cultivo	ONG'S	Responsable de la organización e implementación del proyecto y seguimiento del secretario técnico	Financiamiento para contratar especialista
	Especialistas en metodologías	ONG'S		Cofinanciamiento para gastos logísticos
	Logística	MINAG-DPA		
	Insumo para capacitación práctica	Productor		

Fuente: Entrevistas, Mesa Técnica de la cadena productiva Palta - 2007

CONCLUSIONES

1. Espero que la aplicación de este trabajo permita ayudar a los usuarios a entender mejor la complejidad de las cadenas productivas, ilustrada por la existencia de varios actores con lógicas y racionalidades tan diferentes, el tejido de relaciones, la influencia de las políticas y el papel fundamental del mercado.
2. Un mejor entendimiento de esta realidad compleja, es una buena caracterización de los puntos críticos y de las ventajas competitivas, puede plasmarse en soluciones eficaces que permitirán un mejor posicionamiento de los actores en las cadenas productivas y en una mayor equidad para lograr un desarrollo sostenible. Para ello no es suficiente contar con un análisis pertinente de la cadena productiva y con un plan de acción concertado entre los diferentes actores locales: es necesario aplicar este plan, llevarlo a cabo, para luego evaluar sus impactos en términos de competitividad de los actores.
3. Impulsar, monitorear y evaluar planes de acción en cadenas productivas no es fácil; es una tarea innovadora para quienes trabajan en bien del desarrollo económico rural.
4. La cadena productiva de palta genera una dinámica económica importante en el departamento de Ayacucho, anualmente genera alrededor de S/. 3'162.928 de ingresos a la Región Ayacucho.
5. Mantener niveles de rentabilidad en las exportaciones de palta fuerte depende básicamente del mejoramiento de la productividad, el

desarrollo de calidad certificada, aprovechando oportunidades comerciales y hacer eficientes los costos de producción.

6. Las principales zonas productoras de palta a nivel de la región Ayacucho son las Provincias de Huanta, La Mar, Huamanga y en menor porcentaje Cangallo y Lucanas. En la Provincia de Huanta las comunidades de Secllas, Pichiurara son las que tiene mayor producción, rendimiento y dinámica comercial.
7. En el año 2007 en Ayacucho se registraron 483 has instaladas que dieron una producción de 2.095 TM con un rendimiento promedio de 6,76 TM/ha - año. El 78% de las áreas instaladas de palta corresponden a la variedad fuerte y el 22% a la variedad hass; el 37% de las extensiones de palta en el departamento están en crecimiento y el 63% en plena producción. Ayacucho representa el 4% en área y el 2% en volumen de la producción nacional.
8. El 86,6% de la producción regional se destina al mercado nacional (entre el mercado mayorista de frutas y el mercado modelo); el 12,1% se vende a las empresas exportadoras y sólo el 1,2% tiene como destino los supermercados.
9. A nivel nacional, Perú cuenta con 13.383 has instaladas con una producción de 113.798 TM y con un rendimiento promedio de 9,2 TM/ha. La oferta peruana representa el 3% en área y el 4% en volumen de la oferta internacional y registra un rendimiento es superior en 12% al promedio mundial.

10. Los precios de venta más altos, para la variedad fuerte, se alcanzan entre los meses de agosto a diciembre (destinado al mercado nacional); para la variedad hass (destinado a exportación), en la temporada entre febrero y junio se alcanzan los picos altos de precios.
11. El 27,89% de la producción nacional de palta es para exportación, principalmente para el mercado Europeo.
12. El volumen de exportación de palta peruana tuvo un crecimiento del 117% entre el 2004 y 2006. La variedad fuerte empezó a cobrar importancia en los tres últimos años; así, para el año 2007 representó el 10% de las exportaciones totales, siendo los principales abastecedores los valles interandinos.
13. En el mercado nacional, los consumidores prefieren la variedad fuerte y variedades criollas. El mercado exterior prefiere la variedad hass por que es más conocida; sin embargo, la demanda de palta fuerte se está incrementando principalmente de España, Francia, Países Bajos, Reino Unido y Chile, que son los principales importadores del Perú.
14. Los grandes productores de palta a nivel Regional (identificados como T1 y T2), tienen rendimientos mayores en 48% (T1) y 18% (T2) del promedio de rendimiento regional; logran entre el 60% y 50% de productos de primera calidad y representan el 15% (T1) y 34% (T2) de la población de productores de palta.

15. El pequeño productor (T3) tiene un rendimiento menor en 41% al promedio regional; logra el 43% de primera calidad en su producción y representa el 51% de la población de productores en la zona.
16. Todos los actores identifican como riesgo el deterioro de la calidad del producto por la aplicación de deficientes técnicas de manejo en la producción, cosecha, post cosecha y transporte, lo que genera paltas pequeña, dañadas por trips, golpeados y con picos dañados.
17. El 42% de productores han mejorado sus labores agronómicas y de cosecha, por requerimiento e influencia del mercado y/o como resultado del trabajo de varias entidades de apoyo. El inadecuado manejo de riego y la limitado sistemas de riego tecnificado dificultan la eficiencia y rentabilidad.
18. Los aspectos que habría que corregir para lograr un mejor rendimiento y calidad del producto tienen que ver con el adecuado manejo agronómico del cultivo, la implementación de sistemas de riego y la aplicación de buenas prácticas de cosecha y post cosecha.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se implemente el plan de acción para el fortalecimiento de las cadenas.
- ✓ Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento del avance de fortalecimiento de cadenas.
- ✓ Gestionar los proyectos de infraestructura y gestión empresarial, acompañados con facilitación de créditos a la medida de la cadena.
- ✓ Que los actores de la cadena tengan la visión compartida de largo plazo y contribuir a la competitividad de la cadena.
- ✓ El apoyo a organizaciones y actores de palta para exportar se justifica en la medida que: los volúmenes son importantes, los precios interesantes hasta ahora, hay la oportunidad de valorizar las paltas de los pequeños productores en los mercados de comercio justo donde hay demanda y el mercado nacional.
- ✓ La Universidad a través de la facultad de Ciencias Económicas, Ciencias Agrarias y otras facultades, debe estar a la vanguardia de las nuevas tendencias de mercado que conlleva constantes cambios tecnológicos; y la UNSCH juega un rol importante dentro de las cadenas como actor indirecto, ya que es el que puede proveer investigación, asesorías y forme profesionales acorde a la demanda de los diferentes eslabones de la cadena y así contribuir en dinamizar el sector empresarial en la región Ayacucho, bajo el enfoque de cadenas productivas.

BIBLIOGRAFÍA-FUENTE

- ✓ Diagnostico y análisis de la cadena productiva de la palta a nivel Regional-2007
- ✓ Análisis Participativo de La Cadena Productiva de Palta en Luricocha y Huanta 2005= DRA-SNV
- ✓ Rafael Franciosi/2003. El Palto (Producción, Cosecha, Post cosecha)
- ✓ Experiencias Exitosas de Comercialización Colectiva en Ayacucho: Comercialización organizada y colectiva de Palta en Huanta-2006.
- ✓ Allari G. y R Boyer. "La grande transformación de la agricultura" INRA, Económica. París; citado en Gutman y Reca op. cit.
- ✓ Bourgeois, R. Y Herrera, D. "CADIAC Cadenas de Diálogo para la Acción: Enfoque participativo para el Desarrollo de la Competitividad de los Sistemas Agroalimentarios" IICA – CIRAD. 1996.
- ✓ Fabre, P. Nota de Metodología General Sobre el Análisis de Cadenas: Utilización del Análisis de Cadenas para el Análisis Económico de las Políticas. 1993.
- ✓ Gutman, G. y Reca, A. "Análisis de los Subsistemas Agroalimentarios – Notas Metodológicas". Buenos Aires, Argentina, 1998.
- ✓ Malassis, L. "La estructura y evolución de complejos agroindustriales, Economía social" París, 1969.
- ✓ Pierre Fabre. "Nota de Metodología General Sobre el Análisis de Cadenas: Utilización del Análisis de Cadenas para el Análisis Económico de las Políticas". 1993.

- ✓ Porter M. "Los cluster y la nueva Economía de la Competencia". 1998.
"En Competencia" Harvard Business Cchool Press, 1998.
- ✓ Ramos, J. "Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (cluster) en torno a los recursos naturales" CEPAL
Comisión Económica para América Latina. 1998.
- ✓ <http://www.iica.int/peru/observatorio>

**ANEXO N° 01:
Inversión (Tangibles) y depreciación
Extensión 01 Hás: 250 plantas**

Detalle	Promedio, Inversión S/.	Años de Vida	Depreciación Anual S/.
Wincha de 30 mts	20.00	5	4
Mochila fumigadora	233.33	6	39
Tijera de podar	33.33	5	7
Tijera de Cosecha	10.00	4	3
Pala	106.67	6	18
Pico	80.00	6	13
Carretillas	80.00	7	11
Mandiles	16.67	4	4
Terreno	10500.00		98.56
Total Inversión S/.	1,080.00		

Costo de instalación 01 hás de palta = 250 plantas

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Promedio S/.	%
1. Preparación del Terreno			1005.94	32%
Limpieza del Terreno	jornal	21	307.72	
Arado	H.Maqui/ Yunta	5	202.27	
Trazado del terreno	jornal	4	64.41	
Apertura de Hoyos	jornal	25	372.13	
Apertura de sequia	jornal	4	59.41	
2. Instalación de Plantones			377.13	12%
Abonamiento de fondo	jornal	3.81	57.22	
Traslado de plantón	jornal	2.81	42.22	
Instalación del plantón	jornal	4.34	65.08	
Riego	jornal	9.02	135.33	
Recalce	jornal	3.15	47.22	
Corte de carrizos/estacas	Jornal	2.00	30.04	
3. Insumos y Materiales			1738.81	56%
Plantones	Cantidad	250.00	1500.00	
Estiércol Lavado (50kg)	sacos	20.51	123.09	
Cordel	metros	100.19	50.10	
Estacas/carrizos	Topo	1.26	31.60	
Fosfato diamónico	Global	0.33	4.00	
Cal, ceniza	sacos	1.67	20.03	
Arena	m3	0.33	10.00	
Costo Total S/.			3121.87	100%
Costo de instalación por planta S/.			12.49	

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

**Costo de mantenimiento anual
de 01 há de palta = 250 plantas**

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Promedio S/.	%
1. Labores Culturales			1434.06	42%
Deshierbo	jornal	39.36	590.39	
Riegos	jornal	12.59	188.90	
Control fitosanitario	jornal	19.32	289.86	
Abonamiento y Fertilización	jornal	19.32	289.86	
Poda de formación, limpieza y Tutorado	jornal	5.00	75.04	
2. Insumos, materiales y servicios			1708.21	51%
Estiércol Compostado	sacos	125.00	750.00	
Nitrato	sacos	1.33	86.67	
Fosfato diamónico FDA	sacos	0.91	77.02	
Sulfa – SMKG	sacos	2.67	133.33	
Sanix	kg	1.12	31.35	
Calipso/Rips Dimetoxión(p.trips)	Litro	4.46	178.34	
Aliette	kilos	1.87	224.45	
Adherentes	Litro	1.42	42.55	
Aceite agrícola	Bidón/global	0.88	106.11	
Regulador de agua	Global	0.33	10.00	
Análisis de suelo	Muestra	0.33	21.67	
Traslado de Insumos	Flete	2.34	46.72	
3. Cosecha			140.00	4%
Corte y/o extracción del Fruto	Jornal	2.33	58.33	
Selección	Jornal	0.33	5.00	
Traslado	Flete	2.33	70.00	
Comercialización	Jornal	0.33	6.67	
3. Depreciación de equipos	Global		98.50	3%
Costo total S/.			3380.77	100%
Costo de mantenimiento por planta S/.			13.52	

ANEXO : 02
Costos de producción por tipologías.
Instalación x 250 plantas en 01 Hás

DESCRIPCIÓN	Unidad	Cantidad			C.Uni S/.	Costo Total S/.		
		Prod. T1	Prod. T2	Prod. T3		Prod. T1	Prod. T2	Prod. T3
1. Preparación del Terreno						1,080.0	690.0	265.0
Limpieza del Terreno	jornal	20.0	14.0	6.0	15.0	300.0	210.0	90.0
	H.Maqui/			1				
Arado	Yunta	6.0	3.0	Yunta	45/40	270.0	135.0	40.0
Trazado del terreno	jornal	5.0	3.0	1.0	15.0	75.0	45.0	15.0
Apertura de Hoyos	jornal	25.0	17.0	7.0	15.0	375.0	255.0	105.0
Apertura de sequeas	jornal	4.0	3.0	1.0	15.0	60.0	45.0	15.0
2. Instalación de Plantones						1,965.0	1,351.5	551.5
Abonamiento de fondo	jornal	5.0	2.0	1.0	15.0	75.0	30.0	15.0
	Cantidad	250.						
Plantones	ad	0	174.0	70.0	6.0	1,500.0	1,044.0	420.0
Traslado de plantón	jornal	2.0	2.0	1.0	15.0	30.0	30.0	15.0
Instalación del plantón	jornal	3.0	2.0	2.0	15.0	45.0	30.0	30.0
Riego	jornal	12.0	8.0	1.0	15.0	180.0	120.0	15.0
Recalce	jornal	3.0	2.0	1.0	15.0	45.0	30.0	15.0
		100.						
Cordel	metros	0	70.0	28.0	0.5	50.0	35.0	14.0
Corte de carrizos/estacas	Jornal	1.0	1.0	1.0	15.0	15.0	15.0	15.0
Estacas/carrizos	Topo	1.0	0.7	0.5	25.0	25.0	17.5	12.5
3. Insumos y Materiales						162.0	96.0	48.0
Estiércol Lavado (50kg)	sacos	20.0	14.0	6.0	6.0	120.0	84.0	36.0
Fosfato diatómico	Global	1.0	-	-	12.0	12.0	-	-
Cal, ceniza	sacos	-	1.0	1.0	12.0	-	12.0	12.0
Arena	m3	1.0	-	-	30.0	30.0	-	-
COSTO TOTAL S/.						3,207.0	2,137.5	864.5

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

Mantenimiento x 250 plantas en 01 Hás

DESCRIPCION	Unidad	Cantidad			C.Unit S/.	Costo Total S/.		
		Prod. T1	Prod. T2	Prod. T3		Prod. T1	Prod. T2	Prod. T3
1. Labores Culturales						1,530.0	960.0	390.0
Deshierbo	jornal	40.0	27.0	11.0	15.0	600.0	405.0	165.0
Riegos	jornal	12.0	8.0	4.0	15.0	180.0	120.0	60.0
Control fitosanitario	jornal	20.0	14.0	5.0	15.0	300.0	210.0	75.0
Abonamiento y Fertilización	jornal	20.0	14.0	5.0	15.0	300.0	210.0	75.0
Poda de formación, limpieza y tutorado	jornal	10.0	1.0	1.0	15.0	150.0	15.0	15.0
2. Insumos y Materiales						2,549.0	800.6	399.1
Estiércol Compostado	sacos	125.0	87.0	35.0	6.0	750.0	522.0	210.0
Nitrato	sacos	4.0	-	-	65.0	260.0	-	-
Fosfato diamónico FDA	sacos	2.0	0.5	-	85.0	170.0	42.5	-
Sulfa - SMKG	sacos	8.0	-	-	50.0	400.0	-	-
Sanix	kg	3.0	0.3	-	28.0	84.0	7.0	-
Calipso/Rips								
Dimetoxión(p.trips)	Litro	3.0	2.3	2.0	40.0	120.0	90.0	80.0
Aliette	kilos	4.0	0.5	0.3	120.0	480.0	60.0	30.0
Adherentes	Litro	1.0	0.7	0.7	30.0	30.0	19.5	19.5
	Bidón							
Aceite agrícola	/global	1.0	0.3	0.3	120.0	120.0	39.6	39.6
Regulador de agua	Global	1.0	-	-	30.0	30.0	-	-
Análisis de suelo	Muestra	1.0	-	-	65.0	65.0	-	-
Traslado de Insumos	Flete	2.0	1.0	1.0	20.0	40.0	20.0	20.0
3. Cosecha		3.0	2.0			420.0	-	-
Corte y/o extracción del Fruto	Jornal	7.0	-	-	25.0	175.0	-	-
Selección	Jornal	1.0	-	-	15.0	15.0	-	-
Traslado	Flete	7.0	-	-	30.0	210.0	-	-
Comercialización	Jornal	1.0	-	-	20.0	20.0	-	-
3. Depreciación de equipos	Global	1.0	1.0	1.0		115.0	61.0	26.0
COSTO TOTAL S/.						4,614.0	1,821.6	815.1

Fuente: Solid Perú- Análisis de cadena productiva Regional de la Palta-2007

ANEXO N° 03
Comerciante Local: Inversión y Costos

Inversión (tangibles) y depreciación

Detalle	Cantidad	P. Unitario S/.	S/.Total	Vida Útil años	Depreciación Mensual S/.
Balanza Grande	2	950.00	1900.00	15	10.56
Balanza Gramera	2	25.00	50.00	1	4.17
Tijeras	25	7.00	175.00	2	7.29
Tijeras artesanal(cosechera)	12	6.00	72.00	5	1.20
Chalecos	12	16.00	192.00	2	8.00
Celulares	2	115.00	230.00	2	9.58
Pizarra	1	35.00	35.00	5	0.58
Sillas	6	37.50	225.00	10	1.88
Escritorio	1	200.00	200.00	10	1.67
Equipo de cómputo	1	2600.00	2600.00	5	43.33
Mueble de computadora	1	200.00	200.00	10	1.67
Camioneta	1	6000.00	6000.00	15	33.33
Equipo de Teléfono	1	150.00	150.00	10	1.25
Engrapador	1	30.00	30.00	1	2.50
Calculadora	1	50.00	50.00	2	2.08
Jabas cosecheras	5	11.00	55.00	3	1.53
Ambientación de oficina	1	780.00	780.00	10	6.50
Ambientación de almacén	1	100.00	100.00	10	0.83
Letrero	1	400.00	400.00	5	6.67
Capital de trabajo	1	10947.25	10947.25		
Total Inversion S/.			24391.25		
Depreciación por mes S/.					144.62

Costos fijos: 1 Mes

Detalle	U.Medida	Cantidad	Precio Unitario S/.	Total S/.
Viáticos	Días	4	15.00	60.00
Pasaje:Huantá-Lima	Viajes	2	25.00	50.00
Servicios				
Teléfono móvil	Global	1	97.20	97.20
Teléfono fijo	Global	1	300.00	300.00
Internet	Global	1	110.00	110.00
Agua, Luz	Global	1	60.00	60.00
Tasa de interés	Global	1	80.00	80.00
Depreciaciones	Global	1	144.62	144.62
Total costo fijo por mes S/.				901.82
Costo fijo por semana S/.				225.45

Periodo: Febrero -julio

Tiempo: 1 Semana

Cantidad Kg./semana	COSTOS VARIABLES			
	8000			
Detalle	U.Medida	Cantidad	Precio Unitario S/.	Total S/.
Materiales				209.90
Caja de cartón capacidad 35kg.	Unidad	76	2.50	190.48
Pitas	Unidad	206	0.07	14.42
Rafias	Global	2	2.50	5.00
Mano de Obra				240.00
Cosecha	Jornales	4	15.00	60.00
Selección	Jornales	7	15.00	105.00
Estiba y desestiba(punto de acopio Hta)	Jornales	3	10.00	30.00
Encargado de organizar la oferta	Jornales	3	15.00	45.00
Flete				1,035.60
Flete (chacra – C. acopio-Hta.)	Viajes	4	40.00	160.00
Flete (Lima)	Kg.	7960	0.11	875.60
Traslado al puesto (carretilla 400kg)	Carretillas	20	4.00	80.00
Estiba y desestiba M.Modelo	Cajas	229	0.70	160.00
ITF	Global	1	65.50	65.50
Merma/Descarte 0.5%	Kg.	40	1.10	44.00
Total costo variable por semana S/.				1,835.00
Costo variable por Kg. S/.				0.23

Periodo: Setiembre, Octubre- Diciembre, Enero

Tiempo: 1 Semana

Cantidad Kg./semana	COSTOS VARIABLES			
	2500			
Detalle	U.Medida	Cantidad	Precio Unitario S/.	Total S/.
Materiales				66.40
Caja de cartón capacidad 35kg.	Unidad	24	2.50	59.52
Pitas	Unidad	63	0.07	4.38
Rafias	Global	1	3	2.50
Mano de Obra		4.5		65.00
Cosecha	Jornales	2	15.00	30.00
Selección	Jornales	1	15.00	15.00
Estiba y desestiba(punto de acopio Hta)	Jornales	0.5	10.00	5.00
Encargado de organizar la oferta	Jornales	1	15.00	15.00
Fletes				358.63
Flete (chacra al punto de acopio-Hta.)	Viajes	2	30.00	60.00
Flete (Lima)	Kg.	2487.5	0.11	273.63
Traslado al puesto (carretilla 400kg)	Carretillas	6.25	4.00	25.00
Estiba y desestiba en M.Modelo Frutas	Cajas	71	0.70	50.00
ITF	Global	1	49.50	49.50
Merma 0.5%	Kg.	12.5	1.10	13.75
Total costo variable por semana S/.				603.27

Costo Variable S/. Por Kg. 0.24

Costo por Kg. S/.	0.57
--------------------------	-------------

ANEXO N° 04
Costos del Exportador:

Detalle	Por contenedor \$	Por contenedor S/.	Kg. \$	Kg.S/.
Total	6,769.29	19,838.28	0.34	0.99
Mano de obra	509.63	1,612.48	0.03	0.08
Organiza la oferta, coordina el acopio en chacra	189.63	600.00		
Administración	49.00	155.04		
Pesado de jabs	29.00	91.76		
Lavado y desinfección	40.00	126.56		
Selección	79.00	249.96		
Empaque	69.00	218.32		
Palletización	25.00	79.10		
Control	29.00	91.76		
Insumos	3,721.97	10,196.57	0.19	0.51
Desinfectante	117.00	370.19		
Cajas de cartón	2,212.39	7,000.00		
Pallets	224.00	708.74		
Esquineros	66.00	208.82		
Termógrafo	26.00	82.26		
Filtro de etileno	34.00	107.58		
Agua y electricidad	6.00	18.98		
Descartes y mermas (5%)	1,036.59	1,700.00		
Servicios	2,537.68	8,029.23	0.13	0.40
Flete de Huanta a planta de empaque	948.17	3,000.00		
Reefer de 40 pies (traslado del contenedor a la nave)	1,000.00	3,164.00		
Inspección, certificado fitosanitario por SENASA	48.00	151.87		
Gastos de formalidades y agente de aduaneras	25.00	79.10		
Gastos de documentaciones y comunicaciones	15.00	47.46		
Imprevistos (incluido depreciaciones)	501.52	1,586.80		

Reefer: contenedor refrigerado.

Tipo de cambio: S/.3.164

Fuente: CICDA-2005.