

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL
SECCION DE POST GRADO Y SEGUNDA ESPECIALIZACION**



**MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS
PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS**

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTION
TECNOLÓGICA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR:
RAFAEL VASQUEZ RODRÍGUEZ**

LIMA - PERU

2004

MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS

SUMARIO

La presente Tesis formula una metodología para el financiamiento de los circuitos productivos de la zona rural alto andina del Perú.

Se inicia haciendo un diagnóstico del entorno rural, destacando sus características de diversidad geográfica y social, la racionalidad que emerge de este entorno, y las condiciones de pobreza de su gente.

Plantea que el entorno geográfico andino de extraordinaria diversidad condiciona, el devenir histórico, social y tecnológico y en ese contexto debemos ubicar cualquier proyecto de desarrollo, partiendo de nuestra condición andina, para absorber lo que nos conviene de todas las culturas del universo.

Afirma que, contradictoriamente, esta condición andina que determina su racionalidad, está asociada a ruralidad y pobreza, con su secuela de exclusiones. En ella, la Comunidad Campesina, es una de las mejores creaciones del hombre rural andino para enfrentar el problema de la subsistencia, y a la que pertenece el 60% de la población rural de la sierra. Esta, acepta cambios tecnológicos siempre y cuando no afecten traumáticamente la matriz tecnológica de subsistencia; por ello los planes deben permitir un desplazamiento global de la matriz sin alterar demasiado el uso de la mano de obra; y no pueden reducirse a meros aspectos productivos sino tomar en cuenta el ciclo completo de los procesos: financiamiento, producción, comercialización, etc.

Una segunda parte de la Tesis analiza las características de la producción y financiamiento de la zona en estudio, aplicando el método de circuitos productivos.

Describe el circuito productivo de la carne de vacuno y de los policultivos, que constituyen las principales actividades de la matriz de subsistencia del poblador rural alto andino. Y hace un repaso de las distintas experiencias de crédito rural en el país.

Afirma que para atender a los pobladores de bajos ingresos de las áreas rurales de manera sostenida, se requiere especialización en microfinanzas, capacitación del personal de crédito, conocimiento de las tecnologías crediticias aplicables, identificación de las características de los clientes y una firme determinación de asignar préstamos a la áreas rurales

Paralelamente es necesario la búsqueda de nuevos nichos de mercado como opción estratégica, aumentando la gama de servicios financieros de calidad y oportunidad.

Una condición básica para ello es el establecimiento de un sistema de asistencia técnica que brinde soporte profesional al productor rural. En ese desarrollo resultan imprescindibles: la innovación y creatividad para superar los elevados riesgos de operar en los mercados financieros rurales, y a la vez una continua adaptación de la tecnología crediticia.

Para superar la deficiente presencia de la banca comercial en el crédito agrario en general, y rural en especial, es necesario un marco institucional promotor, que enfrente los factores de riesgo de las políticas macroeconómicas.

La gran conclusión es que es necesario implementar en el mercado rural un sistema integral de garantías que tome en cuenta las características del proceso productivo, la culturalidad rural andina, los aspectos climáticos, etc.

Luego de los aspectos endógenos del problema, la presente Tesis pasa, en su tercera unidad, a estudiar la relación del agro frente al fenómeno de globalización y la necesidad de adquirir competitividad en el mercado internacional.

Escoge para ello una visión de encadenamientos agroalimentarios, que permite establecer las posibilidades de desarrollo de la agricultura en la ruralidad peruana.

Se formula a la agricultura como un sistema concatenado de actividades de múltiples propósitos, engarzado con el avance tecnológico y el proceso de globalización; con capacidad para atender las diversas necesidades que el entorno mundial plantea, haciendo de lo rural una opción de progreso, habitabilidad y realización nacional

En la cuarta y última parte, esta Tesis presenta los componentes y características del modelo de financiamiento para los networks productivos de la ruralidad alto andina.

Establece con precisión, que el problema fundamental del crédito rural, es el tema de las garantías. Para ello, analiza el proceso de los negocios agrícolas y utiliza la experiencia vivida por las organizaciones campesinas de Puno, que contando con asistencia técnica de un proyecto estatal lograron incorporarse al sistema financiero privado, con resultados favorables tanto para el productor como para la banca comercial.

Por todo lo que expresa, la Tesis finaliza afirmando que es necesario una decidida acción del estado para promover el financiamiento de las actividades rurales por su importancia para el empleo, la democracia, la paz y el desarrollo nacional.

INDICE

| | | |
|--------|--|----|
| I. | ENTORNO | 1 |
| 1.1. | El entorno de la ruralidad andina | 1 |
| 1.2. | Lo andino y lo occidental: racionalidades diferentes | 4 |
| 1.3. | La pobreza en la ruralidad del peru | 6 |
| 1.4. | Metodología para la elaboración del indicador de pobreza | 7 |
| 1.4.1. | Definición de indicador..... | 7 |
| 1.4.2. | Elaboración de un indicador único | 9 |
| 1.5. | Puno: ruralidad y pobreza alto andina..... | 13 |
| 1.5.1. | Indicadores del nivel de vida de puno | 13 |
| 1.6. | Comunidades campesinas: institución socio económica de la ruralidad andina | 15 |
| 1.6.1. | El sistema de producción de las comunidades campesinas | 16 |
| 1.6.2. | Comunidad campesina y cambios tecnológicos..... | 17 |
| 1.7. | Conclusiones de la Unidad I..... | 18 |
| II. | PRODUCCION Y FINANCIAMIENTO: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION EN EL AREA RURAL ALTO ANDINA | 20 |
| 2.1. | Análisis intersectorial por método de circuitos productivos en la zona rural alto andina | 20 |
| 2.1.1. | Circuito productivo de la carne de vacuno | 20 |
| 2.1.2. | Circuito productivo de policultivos | 25 |
| 2.2. | Experiencias de financiamiento rural | 27 |
| 2.2.1. | Cuantificación del crédito agrario..... | 27 |
| 2.2.2. | Proyecto banco rural - 1999 | 29 |
| 2.2.3. | Cajas rurales | 30 |
| 2.2.4. | Fondos rotatorios | 31 |
| 2.2.5. | Finagro | |
| 2.2.6. | Microfinanzas..... | 33 |
| 2.3. | Matriz foda del crédito rural..... | 35 |

| | | |
|----------|---|----|
| 2.4. | Conclusiones..... | 36 |
| 2.4.1. | En cuanto a la cobertura:..... | 36 |
| 2.4.2. | En cuanto a la sostenibilidad:..... | 37 |
| 2.4.3. | Lecciones aprendidas..... | 38 |
| 2.4.4. | En cuanto a los circuitos productivos..... | 39 |
| III. | COMPETITIVIDAD Y SECTOR RURAL | 40 |
| 3.1. | Competitividad | 40 |
| 3.1.1. | Calidad total: estrategia clave de la competitividad | 41 |
| 3.1.2. | Como estimular la competitividad..... | 42 |
| 3.2. | Dimensiones de la competitividad..... | 44 |
| 3.2.1. | Bases metodologicas para la medicion de la competitividad | 44 |
| 3.2.2. | Indice de crecimiento de competitividad..... | 46 |
| 3.2.2.1. | Índice financiero..... | 46 |
| 3.2.2.2. | Índice de apertura | 46 |
| 3.2.2.3. | Índice de creatividad económica | 47 |
| 3.2.3. | Otros indicadores de competitividad | 48 |
| 3.2.3.1. | Factor laboral | 48 |
| 3.2.3.2. | Factor infraestructura | 48 |
| 3.2.3.3. | Factor institucional | 48 |
| 3.2.3.4. | Factor gobierno | 49 |
| 3.2.4. | Indice de competitividad corriente..... | 49 |
| 3.2.5. | Ranking del indice de competitividad global (gci) 2001 | 50 |
| 3.3. | Competitividad sistematica y agricultura | 51 |
| 3.3.1. | Situacion crítica de la agricultura | 51 |
| 3.3.2. | Importancia de la agricultura..... | 53 |
| 3.3.3. | Una nueva vision de la agricultura | 54 |
| 3.3.3.1. | Seguridad alimentaria y reducción de la pobreza rural .. | 55 |
| 3.3.3.2. | Preservación y generación de valor económico | 55 |
| 3.3.3.3. | Conservación del medio ambiente | 55 |
| 3.3.3.4. | Generación y preservación de valores sociales | 56 |

| | | |
|----------|---|----|
| 3.4. | Estrategias y políticas para un nuevo desarrollo de la agricultura en el contexto de la competitividad sistémica..... | 57 |
| 3.4.1. | El desarrollo rural: base de la paz y la democracia | 59 |
| 3.4.2. | Políticas macroeconómicas de competitividad de la agricultura..... | 60 |
| 3.4.3. | Institucionalidad de los negocios agrícolas..... | 62 |
| 3.4.4. | Principios generales para ganar competitividad en un emprendimiento agrícola..... | 63 |
| 3.4.5. | Cadenas agroalimentarias | 64 |
| 3.5. | Desarrollo de las cadenas o sistemas agroalimentarios | 66 |
| 3.5.1. | El papel del estado | 67 |
| 3.5.2. | El papel de las organizaciones sociales..... | 67 |
| 3.5.3. | La tecnología y la generación de conocimiento..... | 68 |
| 3.5.4. | Agregación de valor y procesos agroindustriales | 70 |
| 3.5.5. | La articulación de la producción con el consumo | 72 |
| 3.5.6. | La relación agricultura con el turismo | 73 |
| 3.5.7. | Nuevos conceptos, productos y procesos para nuevos mercados .. | 74 |
| 3.6. | Conclusiones de la unidad III | 75 |
| IV. | MODELO DE FINANCIAMIENTO | 78 |
| 4.1. | Introducción..... | 78 |
| 4.2. | Esquema de los planes de negocios..... | 79 |
| 4.2.1. | Instrumentos de análisis..... | 81 |
| 4.2.2. | Procesamiento inicial de los planes de negocios..... | 82 |
| 4.2.3. | De planes de negocios a proyectos de inversión..... | 83 |
| 4.3. | De la dinámica general y requerimientos del modelo..... | 85 |
| 4.4. | Criterios a tomar en cuenta para la implementación del modelo..... | 86 |
| 4.5. | Subsistema de asistencia técnica | 87 |
| 4.5.1. | Ciclo del proyecto de asistencia técnica..... | 87 |
| 4.5.2. | Sondeo rápido .. | 90 |
| 4.5.3. | Impacto de la asistencia técnica | 92 |
| 4.5.3.1. | Impacto de la asistencia técnica en crianza animal | 92 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 4.5.3.2. | Impacto de la asistencia técnica en cultivos andinos.... | 93 |
| 4.6. | Subsistema de asistencia financiera | 94 |
| 4.6.1. | La institución financiera | 95 |
| 4.6.2. | Empresas financieras de garantía..... | 96 |
| 4.6.3. | Seguros de riesgo climático..... | 96 |
| 4.6.4. | Unidad de evaluación riesgo cartera..... | 97 |
| 4.6.5. | La central de riesgo cliente..... | 97 |
| 4.6.6. | Facilitadores rurales..... | 97 |
| 4.6.7. | La sociedad de cartera..... | 99 |
| 4.7. | Operatividad del modelo | 100 |
| 4.8. | Estrategias de comercialización | 102 |
| 4.8.1. | Nichos de mercado | 102 |
| 4.8.1.1. | Nicho de mercado | 102 |
| 4.8.2. | Comercio justo | 104 |
| 4.8.2.1. | ¿Qué es el comercio justo? | 104 |
| 4.8.2.2. | El contexto económico | 104 |
| 4.8.2.3. | Las estrategias del comercio justo..... | 105 |
| 4.9. | Conclusiones de la Unidad IV..... | 108 |

ANEXOS

Anexo A: Asistencia técnica en el pre-engorde del ganado vacuno

Anexo B: Organizaciones campesinas de Puno receptoras de AT

Anexo C: Bitácora de visita técnica a la zona rural de Puno

Anexo D: Evaluación económica financiera de la experiencia crediticia

BIBLIOGRAFIA

**MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS
PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS**

UNIDAD I

ENTORNO

MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS

UNIDAD I. ENTORNO

1.1. EL ENTORNO DE LA RURALIDAD ANDINA

En la parte sur central del continente americano, se ubica el Perú, cuya geografía, y por tanto su historia, su racionalidad, su tecnología vital, y su destino están signadas por la fractura geológica mas grande del continente: la Cordillera de los Andes, que define un patrimonio natural de extraordinaria diversidad.

Muchos autores, desde enfoques muy variados, han descrito tal patrimonio, sin lograr un acuerdo unánime acerca de los criterios que deben seguirse para definir la regionalización del país sobre la base de la diversidad de manifestaciones de la naturaleza.

La compleja realidad natural y cultural, empieza desde el Mar de Grau para dar lugar a la diversidad de pisos y zonas ecológicas, que de manera similar a una escalera, se extiende hasta las cumbres nevadas en las vertientes occidentales de los Andes, y desde la Puna hasta la selva amazónica en las vertientes andinas orientales.

Allí han sido catalogadas mas de 460 especies de mamíferos, 1745 especies de aves, 297 de reptiles, 332 de anfibios, 1800 de peces marinos y de aguas dulces, y miles de los grupos taxonómicos inferiores (insectos, arácnidos, moluscos, equinodermos, etc.). Muchas de estas especies son oriundas y exclusivas de esta parte del mundo.

Una riqueza única en flora y fauna, ha sido mas enriquecida aún por la sabiduría de sus pobladores en la domesticación de plantas y animales, habiendo sido uno de los mas grandes centros prehistóricos del arte biogenético.

Antonio Brack Egg, -considerando los factores ecológicos de tipos de clima, regiones geográficas, hidrografía, flora y fauna- propone clasificar nuestro patrimonio natural en 11 regiones o ecorregiones:

- ◆ El mar frío de la Corriente Peruana
- ◆ El mar tropical
- ◆ El desierto del Pacífico
- ◆ El bosque seco ecuatorial
- ◆ El bosque tropical del Pacífico
- ◆ La serranía esteparia
- ◆ La puna
- ◆ El páramo
- ◆ La selva alta
- ◆ La selva baja
- ◆ La sabana de palmeras.

Asumimos esta clasificación de la geografía peruana, para ubicar la ruralidad altoandina (escenario del presente trabajo) en la sexta y séptima de las ecorregiones indicadas: la serranía esteparia y la puna.

La serranía esteparia se ubica en la vertiente occidental de los Andes, entre los 1,000 y los 3,800 msnm, en promedio, con un clima que no favorece la formación de neblinas invernales típicos del desierto costero. Las lluvias se prolongan desde diciembre hasta marzo, y son mas abundantes a medida que aumenta la altitud. La fauna es de origen andino, cuya especie mas significativa

talvez sea el guanaco. La flora varía según la altitud; y los ríos y riachuelos son de corrientes rápidas a causa de los desniveles del relieve.

La puna y los altos Andes, la encontramos pasando los 3,800 msnm, caracterizándose por la ausencia casi total de bosques, la abundancia de gramíneas o pajonales y la presencia de picos nevados. El frío, las heladas casi continuas y una gran variación de la temperatura, definen un clima con variables precipitaciones. Los vientos fuertes y continuos determinan la sequedad y las bajas temperaturas ambientales.

El devenir histórico.

En tal contexto geográfico se establece el Perú, sinónimo de diversidad, de contradicción y a la vez de continuidad. Jorge Basadre, al glosar la declaración de independencia de don José San Martín, define este acto soberano como la aspiración a una vida mejor, buscando un ordenamiento más equitativo, más digno, más auténticamente estable.

"He aquí, pues -dice el historiador-, una declaración con raíz y con alas. San Martín se vuelve hacia el pasado y encuentra en él la raigambre de la realidad humana y territorial llamada, no obstante sus múltiples desintegraciones, Perú. Es una promesa inmensa de justicia y libertad. Esta colectividad, viejo conglomerado histórico-geográfico, es ungido con los lozanos atributos de la soberanía, afirmándose los vínculos de tradición y destino nacionales.

Estos elementos encarnan un principio de continuidad y el elemento filosófico-político representa un principio de transformación."

1.2. LO ANDINO Y LO OCCIDENTAL: RACIONALIDADES DIFERENTES

Una primera conclusión de lo anterior es que el grandioso escenario de los Andes es el factor condicionante para el proceso histórico del Perú.

Y podemos agregar que talvez nuestros fraccionamientos sociales, culturales y económicos, tengan su génesis en la actitud de negar nuestras mas profundas raíces andinas, intentando -vanamente- de sustituirlo con los patrones occidentales europeos.

Para encontrar un mejor destino para los pueblos del Perú, es, definitivamente necesario -en consonancia con la íntima aspiración de José María Arguedas- partir desde nuestra condición andina para absorber lo que necesitamos y lo que nos conviene de todas las culturas del universo.

Por ello, es pertinente señalar aquí la propuesta del ex Rector de la UNI don Gerardo Ramos Cabredo, sobre los factores claramente diferentes entre Occidente y Mundo Andino, que han sido percibidos como iguales durante casi quinientos años:

| FACTOR | OCCIDENTE | MUNDO ANDINO |
|---------------|--|--|
| Geomorfología | Grandes planicies. Montañas bajas | Muy quebrada. Pequeños valles. Montañas muy altas |
| Ecosistemas | Homogéneos | Muy heterogéneos |
| Climas | Pocos climas diferentes | 80% de los climas del mundo |
| Suelos | Profundos. Pantanosos 40% | Delgados. Muy secos. 3 a 6% de área cultivable (escasos) |
| Ríos | Anchos, escasa pendiente. Poco erosionante del suelo | Muy grandes pendientes. Muy erosionantes del suelo |
| Temperaturas | Estables durante estaciones | Inestables. Gran variabilidad en una misma época del año |
| Agua | Regímenes estables | Mucho agua por cortos periodos |
| Vientos | Fuertes y estables | Inestables, con direcciones cambiantes |
| Flora y fauna | Pocas especies. Animales de carne, carga y tiro | Muchas especies. Animales menores. |

Fuente: G. RAMOS C. Una visión alternativa del Perú. UPRP. Lima. 2001

Gerardo Ramos, al continuar su Mensaje a las Juventudes de los Pueblos Andinos, refiere que la Racionalidad de un grupo humano es el conjunto de estrategias puestas en juego para asegurar su propia reproducción material y social. Dichas estrategias se traducen en proceso de aproximación, conocimiento, experimentación y control del medio físico y social mediante el trabajo realizado por el grupo. En este sentido, es de esperar que paisajes tan diferentes como el de Occidente y el del Mundo Andino hayan producido racionalidades distintas.

A título de comparación establece las siguientes diferencias entre ambas racionalidades:

| FACTOR | RACCIONALIDAD OCCIDENTAL | RACCIONALIDAD ANDINA |
|--------------------------|---|---|
| Uso del suelo | Intensivo y extensivo | Conservacionista y generador de nuevo suelo |
| Flora y fauna | Uniformación de la producción. Pocas especies | Diversificación de la producción. Manejo de muchas especies |
| Agricultura | Cultivos uniformes y masivos, pocas variedades. Uso de grandes potencias | Gran variabilidad de cultivos. Adaptación de especies. Uso de pequeñas potencias |
| Ganadería y piscicultura | Animales de gran tamaño, demandan mucho forraje y exigen cultivos masivos. Peces, moluscos, etc. | Auquénidos (alimentación sobria DE pastos superficiales), cuy, pato. Peces variados, moluscos, etc. |
| Explotación de recursos | Explotación intensiva de pocas especies. Socavones mineros. Depredación | Uso de recursos renovables. Adaptación y diversificación de especies. Conservación |
| Manejo de ríos y agua | Regadío, navegación. Obras hidráulicas | Regadío. Control de velocidad de agua. Obras hidráulicas originales |
| Uso de la energía | Masivo, tanto de energía hidráulica como fósil y de biomasa | Pequeña escala, en ase al sol y a biomasa reproducible |
| Herramientas | Fuertes. Animales fuertes y máquinas | Simples. Livianas |
| Nutrición y dieta | Preferencia por proteínas animales e hidratos de carbono. Poca variedad alimenticia | Preferencia por proteínas vegetales. Pocos hidratos de carbono. Alimentación variada |
| Organización del trabajo | Jerarquizada. Forzada. El trabajo es castigo. División del trabajo | Colectivista. Bien planeada. El trabajo como forma natural de vida |
| Economía | Acumulación individual. Explotación. Concentración. Escasez. | Equilibrada. Colectiva. Trueque. Abundancia |
| Previsión social | Acumulación individual, y por cortos plazos, de medios de subsistencia. Períodos de hambruna | Acumulación colectiva, y por largos plazos, de alimentos, semillas y ropa. Previsión de desastres |
| Organización social | Fuertes relaciones de explotación: servidumbre, proletariado (feudalismo y capitalismo). Individualismo | Estamental. Grupal. Reciprocidad. Complementariedad |
| Cosmovisión | "Saber es poder" | Comunión con la naturaleza. |

Fuente: G. RAMOS C. Una visión alternativa del Perú. UPRP. Lima. 2001

Indicamos estas diferencias, para enfatizar la influencia del entorno en el desarrollo de las sociedades; y con ello nos instalamos en el contexto andino de la cultura peruana, y mas precisamente en la contradicción de nuestra sociedad.

Pues la ruralidad está en los Andes, y al hablar de ruralidad hablamos de agricultura, pero sobre todo hablamos de pobreza

1.3. LA POBREZA EN LA RURALIDAD DEL PERU

El Ing. Gonzalo García Núñez, en su libro "La Visión de los Peruanos Excluidos", señala que la pobreza es la situación objetiva en que las familias o los grupos humanos no llegan a satisfacer regularmente sus necesidades básicas.

Se habla de Pobreza absoluta cuando dichas familias o grupos humanos no cubren los requerimientos mínimos; y de Pobreza relativa cuando el grado de insatisfacción de las necesidades de este grupo se establece en comparación a otros.

El Ing. García Núñez, con la agudeza de un maestro y la preocupación de su entera peruanidad, formula que la pobreza tiene una enorme significación en la configuración del presente y futuro de la sociedad peruana.

"Pobreza y violencia de los excluidos rurales expresan dos de los grandes conflictos del siglo XX. El sector rural andino se identifica entre las áreas de mayor pobreza en el Perú, especialmente las de pobreza extrema o crítica.

Más de la mitad de población peruana, 13 millones aproximadamente, vive en el mundo de la pobreza. Cerca de 5'000,000 están en la pobreza extrema y mas de 3 millones se localizan en el medio rural andino.

Los más pobres, los de la sierra, carecen de infraestructura educativa, son quechuahablantes o aymaras.

Definitivamente la pobreza es marcadamente rural, sobre todo en el llamado trapezio andino. Si bien no todos los pobres rurales se dedican a la agricultura (49% del total y 69% entre los extremos) la naturaleza agraria de la pobreza extrema no deja duda: 80% de los pobres rurales y 85% de los pobres extremos consagra su tiempo a los campos.

Operativamente estos niveles de pobreza se mide a través de indicadores vinculados a la satisfacción de necesidades materiales como alimentación, salud, educación y vivienda, la posibilidad de acceder a un empleo, el ingreso, la vialidad, etc. Involucra también factores culturales y psicológicos”.

Veamos a continuación la configuración de los indicadores de la pobreza, a partir del instrumental utilizado por el Fondo de Compensación y Desarrollo Social - FONCODES.

1.4. METODOLOGIA PARA LA ELABORACION DEL INDICADOR DE POBREZA

1.4.1. DEFINICION DE INDICADOR

Los indicadores se formulan orientados hacia un objetivo claramente establecido. En este caso el objetivo fundamental es desarrollar un **instrumento que permita focalizar los programas de inversión social en**

áreas que se caracterizan por los bajos niveles de consumo de la población, especialmente infantil, elevado déficit de infraestructura social y una evidente incapacidad de integración de la población al desarrollo económico y social.

Bajo esta concepción se han seleccionado 7 indicadores básicos que reflejan estas deficiencias.

Indicadores que reflejan el consumo insuficiente de la población

- ◆ Tasa de desnutrición crónica

Indicadores que reflejan déficit de infraestructura social

- ◆ % de población escolar excedente en relación a las aulas en uso
- ◆ % de población que excede a la capacidad de atención de las postas
- ◆ % de población sin servicio de agua
- ◆ % de población sin servicio de desagüe

Indicadores que reflejan limitantes al desarrollo económico

- ◆ Inaccesibilidad vial
- ◆ % de población sin electrificación

Para contar con información actualizada, se han desarrollado estimaciones para los indicadores de desnutrición, de infraestructura educativa, de infraestructura de salud (déficit de número de postas, déficit de atención de salud), de inaccesibilidad vial, población sin agua, sin desagüe y sin electricidad

Asimismo, para efectos de análisis, a estos indicadores, se añaden los de producción agrícola y los de características demográficas

1.4.2. ELABORACIÓN DE UN INDICADOR ÚNICO

La metodología propuesta contempla la elaboración de un indicador que permita ordenar los distritos de más, de más pobre al menos pobre. Ello demanda un proceso de agregación de los indicadores con miras a determinar los grados de urgencia de las diferentes localidades del país para superar su situación.

De esta manera, la construcción del indicador único pasó por los siguientes pasos:

Paso 1: Normalización de indicadores.

Este paso consiste en adecuar bajo un solo criterio cada uno de los indicadores considerados para la elaboración del Mapa de Pobreza.

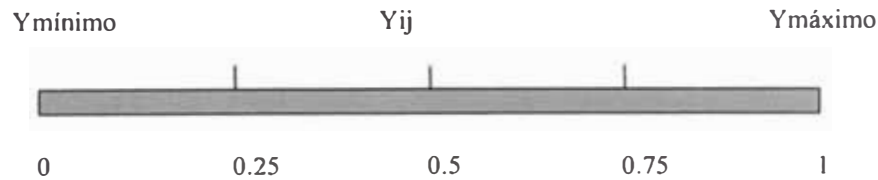
El proceso de normalización empleado ha sido el de conformar un “Metro de desigualdades”, el cual consiste en comparar cada uno de los indicadores, a nivel de distritos, con el menor y mayor valor del indicador de la zona geográfica correspondiente.

Valores máximos y mínimos por indicador

| Indicador | Mayor índice | Menor índice |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| Desnutrición | 62.83 | 1.35 |
| Salud | 100.00 | 0 |
| Educación | 54.20 | 0 |
| Accesibilidad vial | 10 | 1 |
| Sin agua | 100 | 0 |
| Sin desagüe | 100 | 0 |
| Sin electricidad | 100 | 0 |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

De esta manera los 7 indicadores quedaron normalizados en valores que fluctúan entre 0 y 1.



Cabe señalar que este proceso determina que los distritos que tenían los valores menores (mejor situación) se encuentren cercanos a 1 y viceversa.

Paso 2: Determinación de un índice de nivel de vida

El siguiente paso consiste en elaborar un índice de nivel de vida de cada distrito, el cual consiste en la agregación de los índices normalizados

Para la realización del proceso de agregación se requiere asignar pesos a cada uno de los indicadores. Ello determinó el establecimiento de prioridades, las cuales ha respondido al reto asumido por FONCODES para el período 2000-2005, donde cobra relevancia la superación de las desigualdades de tipo estructural.

En tal sentido se plantea la lucha contra la desnutrición, la habilitación de las localidades con infraestructura básica social y la integración de áreas aisladas.

De esta manera se asignaron los siguientes pesos:

- 33% para desnutrición
- 33% para accesibilidad vial
- 33% para los indicadores que reflejan déficit de aula, postas, agua, desagüe y electricidad.

$$[\text{Índice de vida} = \frac{Y_{\text{desn}} + Y_{\text{acvial}} + Y_{\text{infra}^*}}{3}]$$

$$(*) \text{ Promedio} = (Y_{\text{aulas}} + Y_{\text{postas}} + Y_{\text{agua}} + Y_{\text{desagüe}} + Y_{\text{electricidad}})$$

Ciertamente que esta forma de establecer prioridades y pesos es arbitraria y subjetiva, no obstante permite jerarquizar a los indicadores de acuerdo a criterios predeterminados por la estrategia institucional de mediano plazo

| Ejemplo | |
|-------------|-------------------------|
| Distrito | Índice de nivel de vida |
| Chachapoyas | 0.74606385 |
| Padre Abad | 0.56720767 |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

Paso 3: Determinación de un Índice de Pobreza

En base al Índice de nivel de Vida de cada distrito se calcula el Índice de Pobreza. Este es concebido como la relación inversa al nivel de vida (a mayor pobreza menor nivel de vida)

$$I \text{ Pobreza} = (1 - \text{Índice de vida}) * 100$$

| Ejemplo | |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| Distrito | Índice de nivel de pobreza |
| Chachapoyas | $(1 - 0.74606385) * 100 = 25.4\%$ |
| Padre Abad | $(1 - 0.56720767) * 100 = 43.3\%$ |
| Promedio nacional = 42.3% | |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

Paso 4: Jerarquización del Índice de Pobreza

Con miras a establecer un ordenamiento de los distritos del país se pasa posteriormente a elaborar un Índice Relativo de Pobreza, el cual es el resultado de comparar cada uno de los distritos con el distrito de menor pobreza.

Este índice permite verificar la magnitud de la brecha social de cada distrito con respecto al distrito de menor pobreza.

El Índice de Pobreza Relativa establece un rango que va desde 1 Magdalena Vieja en Lima, hasta 50.8 del distrito de Choropampa, provincia de Chota, Departamento de Cajamarca.

Paso 5: Clasificación de los distritos por niveles de pobreza

El establecimiento de rangos de urgencia demanda la clasificación de los distritos según sus niveles de pobreza. Para ello el Índice Relativo de la Pobreza fue dividido en quintiles, con miras a ubicar a cada distrito en los 5 niveles de pobreza establecidos.

Clasificación de los distritos según sus niveles de pobreza

| Niveles de pobreza | Índice de Pobreza Relativo | | Clasificación |
|---------------------------|-----------------------------------|---------|----------------------|
| Pobre Extremo | De 40.65 | A más | 1 |
| Muy Pobre | De 30.49 | A 40.64 | 2 |
| Pobre | De 20.33 | A 30.48 | 3 |
| Regular | De 10.17 | A 20.32 | 4 |
| Aceptable | De 1 | A 10.16 | 5 |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

1.5. PUNO: RURALIDAD Y POBREZA ALTO ANDINA

Una de las regiones más significativas de la ruralidad altoandina es el Departamento de Puno. Allí se concentra: ruralidad, pobreza, posibilidades, etcétera. Razones por las cuales la hemos escogido como escenario de intervención de nuestro modelo de financiamiento, motivo fundamental de la presente tesis.

Ello justifica que veamos en detalle las características específicas de esta zona.

El departamento de Puno ocupa la zona alto andina del Perú, o lo que se llama “meseta del Collao”. Está ubicado al sur del Perú, a una altitud promedio de 4200 msnm, donde se encuentra el lago navegable más alto del mundo.

Es uno de los departamentos con gran porcentaje de su territorio considerado dentro del mapa de pobreza del país, aspecto que se detalla a continuación.

1.5.1. INDICADORES DEL NIVEL DE VIDA DE PUNO

La siguiente tabla presenta un resumen de los principales indicadores del nivel de vida para el Departamento de Puno.

| INDICADOR | VALOR | OBSERVACION |
|---|-----------|---|
| Número de habitantes | 1'185,700 | Según censo del año 2000 |
| Población rural | 61% | |
| Población dedicada a la agricultura | 52.70% | |
| Población dedicada a los servicios | 32% | |
| Población asalariada | 29.40% | |
| Tasa de analfabetismo | 22.20% | Una de las más altas del país |
| Índice de desarrollo humano 1997 – PNUD-INEI | 0.48 | |
| Índice de pobreza | 43.0 | El Índice de pobreza resulta de la suma ponderada de los siguientes factores: Tasa de desnutrición, Déficit de aulas, |
| • Tasa de desnutrición | 32.7 | |
| • Porcentaje de población con déficit de postas | 56.2 | |

| | | |
|--|-------|--------------------------------------|
| • Porcentaje de población escolar con déficit de aulas | 9.2 | Accesibilidad, Déficit de servicios. |
| • Accesibilidad vial – Número de distritos | | |
| ➤ Muy difícil | 7 | |
| ➤ Difícil | 26 | |
| ➤ Accesible | 75 | |
| • Servicios | | |
| ➤ población sin agua | 56.3% | |
| ➤ población sin desagüe | 81.0% | |
| ➤ población sin electricidad | 67.7% | |

Fuentes: INEI, FONCODES

Con estos indicadores, de acuerdo al Mapa de Pobreza de FONCODES, Puno ocupa el segundo lugar de los departamentos **pobres** del país.

A continuación veamos un resumen del mapa de pobreza del país:

| NIVEL DE POBREZA | NUMERO DE DEPARTAMENTOS |
|------------------|-------------------------|
| Muy pobres | 7 |
| Pobres | 8 |
| Regular | 5 |
| Aceptable | 5 |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

Resulta también interesante, presentar un resumen de la distribución de los distritos del departamento de Puno, según los niveles de pobreza establecidos por FONCODES:

| NIVEL DE POBREZA | NUMERO DE DISTRITOS | PORCENTAJE |
|------------------|---------------------|-------------|
| Pobres extremos | 8 | 7.41% |
| Muy pobres | 40 | 37.04% |
| Pobres | 57 | 52.7% |
| Regulares | 3 | 2.78% |
| Aceptables | 0 | 0% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Fuente: FONCODES - Mapa de la Pobreza del Perú

1.6. COMUNIDADES CAMPESINAS: INSTITUCIÓN SOCIOECONÓMICA DE LA RURALIDAD ANDINA

La comunidad campesina es la organización social conformada por familias unidas por vínculos de parentesco que están adscritas a un territorio comunal, casi siempre de origen secular y que usufructúan y explotan recursos comunales en forma colectiva y/o individual-familiar.

Es característico de la economía comunera el acceso a diversos pisos ecológicos en forma directa, a través del intercambio no monetario o cuasi-monetario de productos agropecuarios entre habitantes de distintas zonas

En la sierra del Perú existen cerca de 3800 comunidades campesinas, lo que representa el 60% de la población rural de la Sierra.

Cada familia posee en promedio 3,9 vacunos, 12,1 ovinos y 2,5 auquénidos. Contribuyen al PBI con aproximadamente el 3 al 4% lo que representa el 27% del producto bruto agropecuario total; por tanto su productividad es muy baja respecto a su fuerza laboral (20% de la fuerza laboral nacional). Su participación en el ingreso nacional oscila entre el 2 y el 4%, siendo los más pobres en la pirámide de ingresos nacional.

Las comunidades campesinas están distribuidas en todos los departamentos de la Sierra con mayor incidencia en los departamentos de Cusco, Puno y Apurímac en la sierra sur; Ayacucho, Huancavelica, Junín y Pasco en la sierra central, y con importante número en Lima, Ancash y Huánuco.

1.6.1. EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LAS COMUNIDADES CAMPESINAS

En las comunidades campesinas se encuentran terrenos que son explotados a nivel familiar, también hay una porción variable de terrenos de propiedad y posesión comunal, generalmente pastizales.

Pero lo individual y colectivo no se refleja solo en la tenencia y explotación de las tierras comunales. Ambas dimensiones de la economía comunal se expresan en:

- Organización del trabajo
- Redes de reciprocidad
- Participación en la organización comunal
- Sistema de toma de decisiones relativas a la producción y
- En muchos otros aspectos de la producción campesina

Estas características permiten un manejo simultáneo de los ciclos agropecuarios productivos, en un contexto de reciprocidad que regula el acceso a recursos productivos y a las prestaciones recíprocas de trabajo y que institucionaliza conocimientos y normas técnicas relativas a la producción.

La comunidad campesina se presenta también como una organización social contradictoria, pues, por un lado, se trata de una organización de familias campesinas con fines de subsistencia y cuya transformación en una organización acumuladora es compleja; por otro lado, se trata de la organización rural más importante y, sin embargo, menos integrada mercantilmente a las economías regionales del país.

1.6.2. COMUNIDAD CAMPESINA Y CAMBIOS TECNOLOGICOS

En estas comunidades, la transferencia de tecnologías enfrenta una problemática peculiar, por lo siguiente:

- La economía familiar comunera es la base de la subsistencia de los campesinos
- Las actividades comunales y de cooperación completan los niveles de subsistencia, con tres objetivos básicos:
 - Defender la integridad de la comunidad
 - Disminuir los riesgos productivos y de subsistencia
 - Permitir la realización de actividades que las familias no son capaces de hacer individualmente o que económicamente no son viables familiarmente.
- Asimismo, los comuneros producen simultáneamente productos agrícolas, ganaderos y otros productos o servicios no agropecuarios.

Para llevar a cabo la producción, cada familia comunera tiene una matriz tecnológica que permite el uso de los productos de una actividad, como insumo de otra; combinadas adecuadamente, y que busca evitar los desperdicios y minimizar los riesgos e incertidumbres de la producción.

Por ello mismo esta economía de subsistencia difícilmente acepta cambios hacia la especialización productiva.

Dentro de este contexto, los cambios técnicos perdurables deben ser aquellos que reúnen las siguientes características:

- Siendo cambios específicos, no deben afectar de manera significativa la matriz tecnológica
- Son capaces de asegurar un ingreso muy superior y seguro al que perciben inicialmente
- Que los cambios técnicos permitan un desplazamiento global de la matriz sin alterar demasiado la utilización de la mano de obra.

Finalmente, las demandas tecnológicas de las comunidades campesinas no pueden reducirse a aspectos productivos en “stricto sensu”. Deben tomar en cuenta también aspectos tales como:

- Problemas de almacenamiento de productos
- Tratamiento post-cosecha
- Comercialización
- Formas de abastecimiento de insumos
- Selección
- Transporte
- Capacitación al campesino
- Etc.

1.7. CONCLUSIONES DE LA UNIDAD I

El entorno geográfico de extraordinaria diversidad, signada por la fractura geológica mas grande del continente, condiciona el devenir histórico del Perú; y por tanto en ese contexto debemos ubicar cualquier proyecto de desarrollo, partiendo de nuestra condición andina, para absorber lo que nos conviene de todas las culturas del universo.

Esta condición de andinidad, determina una racionalidad específica del peruano, si por racionalidad de un grupo humano entendemos al conjunto de

estrategias puestas en juego para asegurar su propia reproducción material y social.

Una de las grandes contradicciones del país es que su mayor característica geográfica, la que determina su racionalidad, está asociada a ruralidad y pobreza, con su secuela de exclusiones.

Ruralidad, pobreza y agricultura son, en el Perú, términos relacionados entre sí: 80% de los pobres rurales y 85% de los pobres extremos consagra su tiempo a los campos.

Para abordar el problema de la pobreza es necesario formular los indicadores relativos y absolutos correspondientes, de modo que tanto los programas sociales, como los proyectos de desarrollo, puedan partir de una línea de base que sirva de referente en la ubicación, metodología e impacto de estos emprendimientos.

Una de las mejores creaciones del hombre rural andino para enfrentar el problema de la subsistencia, es la denominada Comunidad Campesina. En la actualidad el 60% de la población rural de la sierra pertenece a este tipo de organización.

Los cambios tecnológicos que se proponga implementar en ese contexto, deben tener en cuenta las características y propiedades de la Comunidades Campesinas: los cambios deben ser específicos para no afectar traumáticamente la matriz tecnológica de subsistencia; deben permitir un desplazamiento global de la matriz sin alterar demasiado el uso de la mano de obra; y no pueden reducirse a meros aspectos productivos sino tomar en cuenta el ciclo completo de los procesos: financiamiento, producción, comercialización.

MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS

PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS

UNIDAD II

**PRODUCCIÓN Y FINANCIAMIENTO: DIAGNOSTICO
DE LA SITUACIÓN EN EL AREA RURAL ALTO
ANDINA**

UNIDAD II. PRODUCCION Y FINANCIAMIENTO: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION EN EL AREA RURAL ALTO ANDINA

2.1. ANALISIS INTERSECTORIAL POR METODO DE CIRCUITOS PRODUCTIVOS EN LA ZONA RURAL ALTO ANDINA

En esta parte, presentamos un análisis del sistema de producción de la zona rural alto andina, aplicando el método de circuitos productivos, que nos permite una visión integradora formalizando las relaciones de los elementos componentes del proceso de la producción y circulación del capital, incorpora la estructura tecnológica de los procesos de producción-consumo y la existencia de circuitos financieros de los procesos de acumulación y reproducción ampliada de estos sistemas.

A partir de la descripción de los sucesivos eslabonamientos, dicha metodología jerarquiza las fuentes y usos, registrando secuencialmente los encadenamientos de la producción. Precisamente una parte de esta metodología ha venido en llamarse "cadenas productivas"

En la ruralidad altoandina, encontramos, además de la artesanía y la piscicultura, dos circuitos productivos fundamentales: el de la carne de ganado vacuno y los policultivos, circuitos que pasamos a detallar.

2.1.1. CIRCUITO PRODUCTIVO DE LA CARNE DE VACUNO

La institucionalidad productiva de la ruralidad altoandina está dada por la existencia de Comunidades Campesinas (ya descritas en la unidad anterior), Empresas Agropecuarias, Asociaciones de Productores, etc.

Los recursos o fuentes de la producción están constituidos por los siguientes elementos:

- ◆ Recurso de suelo o pasturas. Con un esquema propietario de parcelas, el suelo del altiplano es particularmente favorable para el desarrollo de pastos mediante especies como el ichu, cebada forrajera, heno para forraje, y alfalfa, sirviendo esta última tanto para forraje como para enriquecer con nitrógeno los suelos pobres.
- ◆ Semillas. Existen parcelas especialmente dedicadas al cultivo de especies propios de la zona, con la finalidad de generar semillas, las mismas que están orientadas para la reproducción en la zona o para la comercialización como tales hacia otras zonas andinas.
- ◆ Agua, manantes. Este recurso, de crucial valor, deviene de las lluvias y de los ríos.
- ◆ Equipos, herramientas. Resultan de un desarrollo tecnológico propio que a partir de los conocimientos ancestrales ha ido incorporando elementos de otras culturas.
- ◆ Fuerza de trabajo. Constituido por la mano de obra de los propietarios y sus familiares, fundamentalmente.
- ◆ Clima. Está determinado por la altitud de alrededor de los 4000 msnm y el libre juego de los vientos de la amplia meseta, lo que permite un intenso frío que puede llegar a -10 grados centígrados, y la presencia frecuente de heladas, sequías o nevadas.

- ◆ Especie animal. En tal entorno han sido adaptados las especies vacuna y ovino fundamentalmente, los que se añaden a los camélidos sudamericanos oriundos de nuestros andes.

Este conjunto de elementos, se combinan en la crianza de los ejemplares nacidos en las parcelas o de aquellos ejemplares adquiridos en la feria local para el proceso de pre-engorde.

Se denomina "Pre-engorde" a la etapa, en la que el animal de 1 a 2 años de edad, generalmente torete, es sometido a un proceso de alimentación orientado a la producción de carne, hasta cierto límite de peso; pues la lógica del negocio es proveer de ejemplares a los intermediarios que los transportan a los centros de engorde de Arequipa o de Lima

En esta etapa se pueden identificar las siguientes actividades:

- ◆ Selección: el comunero elige el ejemplar que ha de ser sometido al proceso de pre-engorde. En ello puede haber una inversión de capital si el ejemplar es adquirido en la feria local
- ◆ Desparasitamiento: Es un tratamiento sanitario para eliminar los parásitos del animal. Esto implica una inversión adicional.
- ◆ Golpe vitamínico: Consiste en la administración de vitaminas y anabolizantes, que permitan al animal optimizar la producción de carne.
- ◆ Alimentación: el animal es alimentado tratando de que obtenga el mayor volumen y peso posible.

- ◆ Estabulaje: los ejemplares del pre-engorde, normalmente son mantenidos atados a estacas lo que determina por un lado el poco movimiento y por otro lado dedicarse casi exclusivamente a comer.

Una vez obtenido el peso esperado, o de acuerdo a las necesidades económicas del comunero, el ejemplar es trasladado a las ferias locales que se realizan en distintos distritos de la meseta altiplánica, donde en base a la oferta y demanda es vendido a los intermediarios. En ocasiones al no aceptar las condiciones, el animal es devuelto a la comunidad.

En esta transacción entran en juego una serie de factores propios de la cultura aymara. Es interesante apreciar que la esposa toma exclusivamente la responsabilidad de la negociación. No se predica el precio, sino en base a un precio discretamente expresado al interesado, recibe la oferta cerrada que puede ser aceptada o rechazada. Ahora bien, dado el conocimiento del negocio, es común que el interesado oferte directamente sin mediar pregunta previa, siempre en forma reservada.

Si sucede la transacción, el animal tiene hasta cuatro destinos posibles: los camales de Puno, los centros de engorde de Arequipa, los centros de engorde de Lima (ubicados normalmente en el distrito de Lurín) o reingresar a proceso de pre-engorde en las propias comunidades o parcelas altoandinas.

Una siguiente etapa es el engorde en centros especializados, normalmente 1 mes, donde el animal gana el peso óptimo y la presentación adecuada para su beneficio en los camales arequipeños o limeños.

Cabe indicar que esta carne llega a los hogares limeños vía la grandes tiendas comerciales.

En el diagrama 2.1 se presenta en forma general el circuito productivo de la carne de vacuno, en la cual se observa cómo los distintos factores pueden afectar en cualquier nivel del circuito.

Por ejemplo una sequía en Puno, disminuye el forraje, y en consecuencia la oferta de vacunos de pre-engorde, lo cual se sentirá en los hogares limeños con un alza del precio de la carne.

En sentido contrario, la recesión del país que tiene mayor sensibilidad en Lima, afecta la demanda de la carne, lo cual hace que disminuya la demanda de vacuno de pre-engorde en Puno, afectando también a la economía de la comunidad campesina a 4000 msnm, y por ende mayor pobreza en la zona.

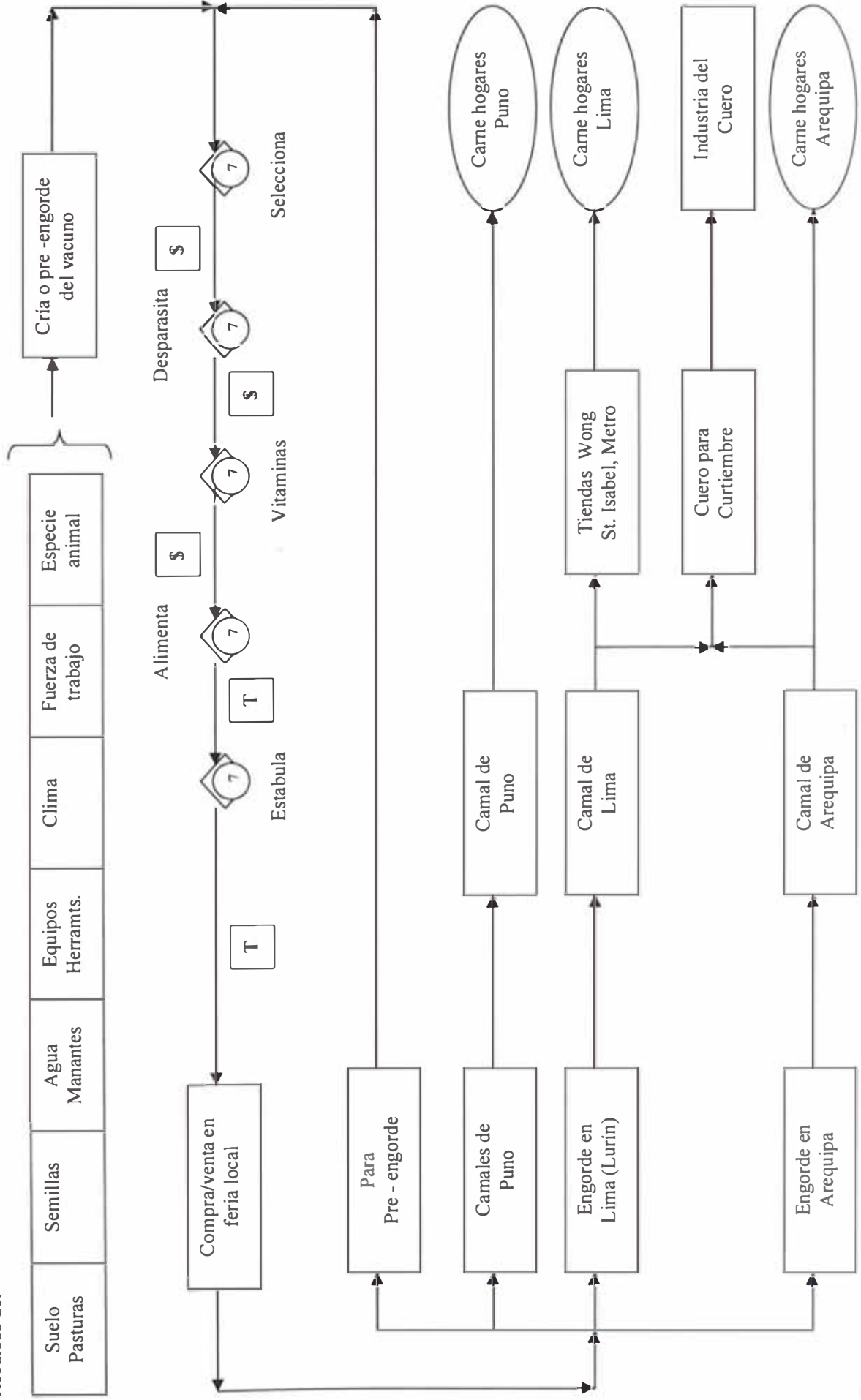
Estos efectos son fácilmente detectables no solo por las variaciones en el precio del vacuno de pre-engorde, sino también en la dinámica de los mercados locales de los distintos distritos puneños.

Otra actividad que va tomando fuerza en el altiplano es la producción de leche de ganado vacuno, que implica el Mejoramiento genético, y que tiene el propósito de dos mercados: la venta directa de leche y la producción de productos lácteos, fundamentalmente quesos. En este caso el circuito empieza en la adquisición de vacunos de raza en los establos de Arequipa o similares, un período de aclimatación para evitar el mal de altura, y luego el período de alimentación. En esta actividad el comunero invierte un mayor porcentaje en asistencia técnica, debido al costo inicial del animal y los cuidados que requiere por ser ejemplares incorporados.

Para que las comunidades rurales obtengan mayor beneficio de este circuito, es necesario dos componentes imprescindibles: la Asistencia Técnica y la Asistencia Financiera. Ambos componentes son caras de una misma moneda.

DIAGRAMA 2.1. CIRCUITO PRODUCTIVO DE LA CARNE DE VACUNO

Recursos de:



En este estudio se propone una metodología de asistencia financiera, describiendo brevemente las características de la asistencia técnica en el circuito de la carne de vacuno en el altiplano peruano.

2.1.2. CIRCUITO PRODUCTIVO DE POLICULTIVOS

En la unidad anterior se ha mencionado que la matriz de subsistencia de las comunidades campesinas está constituida por varias actividades que se complementan unas a otras. Una de ellas es el cultivo de variadas especies vegetales: papa para consumo, papa para semilla, cereales forrajeros, especies menores como el orégano, algunos frutales, y otros.

Los recursos de este circuito son los recursos materiales y del medio ambiente, la población de las comunidades que brinda la fuerza de trabajo, las líneas de financiamiento en modalidades de crédito o fondo de inversiones, y los servicios productivos de agua y energía.

Las principales actividades asociadas a los recursos materiales y medio ambiente, son las siguientes:

- ◆ Organización de los recursos. En ello, para la planificación y la articulación de los emprendimientos es necesario la asistencia técnica de gestión.
- ◆ Mejoramiento del sistema de riego. Implica la mejora de las fuentes de agua, canales, tomas, etc., para una sostenida actividad.
- ◆ Rehabilitación de tierras. Consiste en el tratamiento de los terrenos mediante la limpieza, arado, y enriquecimiento con nutrientes sean

químicos, o naturales. En este aspecto la sabiduría ancestral utiliza el cultivo de la alfalfa que tiene la propiedad de fijar en el terreno el nitrógeno procedente de la atmósfera; y posteriormente la alfalfa sirve de forraje.

- ◆ Manejo de sistemas de riego. Consiste en las técnicas de mantenimiento y de uso óptimo de dicho sistema
- ◆ Mejoramiento de cultivos y pasturas. Se refiere a la aclimatación de especies, desarrollo genético, etc.
- ◆ Manejo de cultivos y pastos. Es el conjunto de técnicas de aprovechamiento sostenido y racional de las especies cultivadas.

En todas estas actividades, si es que queremos una agricultura con visión de negocio, es fundamental la asistencia técnica y la inversión sobre todo en las dos últimas.

La combinación de los recursos, tecnología e inversión, dan como resultado los productos, que dependiendo de la especie, determinan distintos procesos de selección, conservación, acopio, almacenaje que culminan en la comercialización en los mercados fundamentalmente locales.

En el diagrama 2.2 podemos apreciar el esquema integral del circuito productivo de policultivos, con los procesos diferenciados por especie.

2.2. EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO RURAL

2.2.1. CUANTIFICACION DEL CREDITO AGRARIO

De acuerdo a un estudio de CEPES, las necesidades totales de financiamiento del agro nacional para la campaña 1999-2000, fue del orden de 1260 millones de dólares. Tal cifra considera el total de la superficie sembrada y los costos de producción de los principales cultivos que tradicionalmente se siembran.

Pero el sistema financiero no atiende estos requerimientos totales. Toma en cuenta solo a los cultivos de mayor rentabilidad y a los agricultores con capacidad de pago (generalmente con mas de 20 hectáreas). De aquí resulta una cantidad menor que el sistema podría atender y que constituye la demanda crediticia.

Según el estudio, esta demanda de crédito, que refleja las condiciones del mercado es de unos 350 millones de dólares, lo que equivale al 28% del total de requerimientos de financiamiento.

Las unidades menores de 20 hectáreas, tienen una demanda de créditos de 260 millones de dólares aproximadamente, la misma que sólo es atendida en una pequeña proporción (entre 50 y 60 millones de dólares) por los canales del crédito formal, principalmente las cajas rurales. Ver Tabla a continuación.

| DEMANDA DE CREDITOS SEGUN CULTIVOS PRINCIPALES | | | |
|---|---------------------------------------|---|--|
| Total nacional | Requerimiento financiero total | Demanda crediticia al sistema financiero | Demanda crediticia por hectárea (US\$ / Ha) |
| | (millones de dólares) | | |
| Arroz | 193.16 | 82.00 | 517.30 |
| Algodón | 120.14 | 58.77 | 591.00 |
| Maíz amrll. | 107.28 | 23.49 | 108.50 |
| Papa | 319.38 | 75.06 | 298.80 |
| Café | 73.20 | 20.79 | 221.50 |

Fuente: III Conagro. Banco agrario. Elaboración: Finagro-CEPES

Los departamentos de Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima, Ica y Arequipa reúnen las mejores condiciones de mercado exigidas por el sistema financiero. Particularmente la agricultura de la costa norte concentra más del 30% del total nacional de la demanda de créditos agrarios.

En el otro extremo, Huancavelica, Ayacucho, Puno, Amazonas y Huánuco tienen una participación mínima que en conjunto no llega al 7% del total nacional de la demanda crediticia agraria.

A nivel de cultivos principales, el arroz muestra la demanda mas alta de créditos, concentrando casi la cuarta parte de la demanda agraria. Le sigue la papa y el algodón, y a mayor distancia el maíz amarillo y el café.

En todo ello la participación del sistema comercial representa una reducida proporción (entre 20 y 40%) de los requerimientos financieros totales del agro nacional.

En 1999, se ha planteado un esquema de financiamiento distinguiendo grandes grupos de unidades agropecuarias.

El primer grupo está constituido por los agricultores en pobreza extrema que poseen menos de 1 hectárea. Para ellos se esperaba utilizar 60 millones de dólares mediante fondos rotatorios que proveen semillas, fertilizantes y horas de maquinaria.

Un segundo grupo incluye a la pequeña y mediana agricultura, habiéndose considerado 100 millones de dólares de COFIDE mas 33 millones de dólares para un fondo de garantía.

En el tercer grupo estarían los grandes productores de más de 30 hectáreas, que harían uso de una línea de COFIDE por unos 300 millones de dólares,

en las condiciones usuales del crédito comercial y usando sus propias garantías.

En el siguiente cuadro se presenta las cifras de la propuesta.

| CAMPAÑA AGRICOLA 1999 - PROPUESTA FINANCIAMIENTO AGRARIO | | | |
|---|------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| Grupos | Extensión (Has) | Unidades agropecuarias | Financiamiento (millón US\$) |
| Pobreza extrema | Menos de 1 | 34.7% | 60 |
| Pequeña agricultura | Entre 1 y 9.99 | 60.1% | 60 |
| Mediana agricultura | Entre 10 y 29.99 | 4.5% | 40 |
| Gran agricultura | Mas de 30 | 0.7% | 300 |

Fuente: La Revista Agraria. Nro. 1. 1999.

La realización del tal planteamiento estaba sobre la base de la disponibilidad de recursos del presupuesto público para los fondos rotatorios y con la esperanza de que la banca comercial apueste a la agricultura nacional decidiendo colocar las líneas ofrecidas por COFIDE. Los resultados no pudieron ser mas desalentadores, pues ninguna de las 2 condiciones se cumplió.

2.2.2. PROYECTO BANCO RURAL - 1999

El proyecto es similar a un proyecto de 1994, y consiste en constituir un Banco Rural privado en base a las fusión de las Cajas Rurales existentes y el eventual aporte de organismos de cooperación internacional y de capitales privados. Los organismos con interés de participar serían el banco alemán DEG, la Corporación Interamericana de Inversiones (brazo financiero del BID) y los fondos contravalores del Perú con Canadá y Japón. Con sus aportes se esperaba sumar al actual patrimonio de las 13 cajas rurales existentes –aproximadamente 13 millones de dólares- un total de 50 millones de dólares para captar hasta 500 millones de dólares en líneas de crédito

para actividades productivas y comerciales del sector rural, especialmente para la actividad agropecuaria.

Problemas para el proyecto:

- ◆ La cajas rurales tienen serios problemas de sostenibilidad.
- ◆ Plazos muy cortos para la constitución del banco, máxime en momentos en que existen problemas de reestructuración y refinanciamiento de deudas que requieren un tratamiento especial por parte del gobierno.
- ◆ Ausencia de bases sólidas para la constitución del banco

Por ejemplo el gobierno emitió bonos a principios de 1999 por 400 millones de dólares, los bancos han utilizado alrededor de 150 millones de dólares, pero en ningún caso para la refinanciación de créditos agrícolas.

2.2.3. CAJAS RURALES

Durante la década delos '90 se establecieron Cajas rurales en 13 circunscripciones del país, con un total de 47 oficinas, dando empleo a 420 personas

| Cajas rurales | | |
|----------------------|-----------------|-----------------|
| | Oficinas | Personal |
| Del Sur | 6 | 49 |
| Quillabamba | 4 | 23 |
| San Martín | 7 | 59 |
| Los Libertadores | 6 | 26 |
| Señor de Luren | 5 | 40 |
| Chavin | 4 | 22 |
| La Libertad | 4 | 34 |
| Cruz de Chalpón | 3 | 38 |

| | | |
|--------------|-----------|------------|
| Cañete | 5 | 40 |
| Miguel Grau | 1 | 24 |
| Cajamarca | 1 | 23 |
| Prymera | 1 | 15 |
| Los Aymaras | 1 | 17 |
| Total | 47 | 420 |

Fuente: La Revista Agraria Nro. 9 - 1999

Tal como se indicó las Cajas Rurales han presentado diversos problemas, que se puede resumir en lo siguiente:

- ◆ Cartera pesada: 20%
- ◆ Cartera refinanciada: 10%
- ◆ Total cartera morosa: 30%, que los coloca al borde de la quiebra.
- ◆ Por tanto lo primero que habría que hacer es sanear la cartera atrasada de las cajas rurales.
- ◆ Problemas de conformación de capitales, es decir que no hubo interés de inversionistas en aportar capital.

2.2.4. FONDOS ROTATORIOS

Es una modalidad de financiamiento rural con orientación hacia programas de asistencia social para mantener o reponer la base productiva. No es una modalidad de crédito propiamente dicho.

Sirven como instrumentos de transferencia tecnológica y elevación de la producción y productividad; pero no son sostenibles en el tiempo y los costos operativos son muy altos.

Cumplen un rol importante durante los períodos de emergencia por factores climáticos adversos; deben estar acompañados de asistencia técnica y de un estricto control para evitar distorsiones

2.2.5. FINAGRO

Es un programa que la ONG CEPES implementó desde 1997 para atender el pedido de las organizaciones de pequeños agricultores con una fórmula de relacionamiento con la banca comercial, denominada Modelo de Responsabilidad Compartida - MRC, teniendo como área de intervención los departamentos de Piura y Lambayeque y las provincias de Huaral en el departamento de Lima y de La Merced en Junín.

Tiene el objetivo de transferir tecnologías, lograr la especialización y coadyuvar al fortalecimiento institucional.

Ha logrado que 2,500 pequeños agricultores tengan acceso al sistema financiero y que por lo menos dos unidades operativas adquieran autosostenimiento.

A continuación presentamos algunas conclusiones que el propio CEPES tiene de esta experiencia:

- ◆ CEPES tiene como responsabilidad validar experiencias replicables para que el pequeño agricultor accese al financiamiento formal.
- ◆ Ante la ausencia del Banco Agrario, se han gestado mecanismos y ensayos de crédito rural, existiendo en algunas zonas competencia en la captación y otorgamiento del crédito rural
- ◆ La idea de transferir metodologías a las instituciones financieras no es válida. Para la Banca lo atractivo es tener una oficina de crédito a costo cero y cuando ella quiera tener su propia oficina de crédito, lo más lógico será que busque contratar a ex funcionarios del Banco Agrario para aplicar su propia metodología de acuerdo a sus intereses y política

- ◆ Es necesario la uniformización de procedimientos de evaluación, reglamentos operativos y mecanismos de control y seguimiento que permitan la sistematización de la experiencia, el monitoreo permanente para lograr consistencia en las colocaciones y mayor eficiencia de las unidades operativas

2.2.6. MICROFINANZAS

Es una ONG especializada en crédito. Tiene como ámbito de acción: Microcréditos en Tarma, Pichanaqui, Concepción, Lima Metropolitana - Cono Sur, Huaura - Oyón, Mala, Cañete. Una especie de triángulo en la parte central del Perú, abarcando los Dptos. De Lima y zona central.

Los beneficiarios son microproductores rurales que producen papa, cebada, oca, ollucos, flores. Están especializados en flores. Los de Concepción algunos producen alcachofas.

Se trata de que el dinero se oriente a la producción, pero no se financia el total de los costos de producción, porque se supone que el productor tiene que poner buena parte de los que tiene que producir.

Para otorgar el crédito, se trabaja en coordinación con IDMA (Instituto de Desarrollo del Medio Ambiente), quien trata de promover la agricultura agroecológica y los clientes son campesinos que han tenido una calificación previa de IDMA. Entonces antes de darles el crédito, los agricultores tienen un proyecto de desarrollo rural y el crédito va a apoyar algunas partes de este proyecto.

Por tanto IDMA se encarga de la asistencia técnica, y MICROFINANZAS de una parte de la asistencia financiera.

En cuanto a la tasa de interés parte de una base de 3.5% mensual en soles que toma en cuenta lo siguiente:

- ◆ El pago del IGV del 18% por todos los ingresos por interés que es lo que pagan las ONG.
- ◆ El costo del dinero es 0, porque es un donativo de “Pan para el Mundo”.
- ◆ Costos operativos de Microfinanzas, relacionados a las operaciones de créditos
- ◆ Costo de seguimiento de los créditos, tales como pasajes, viáticos.
- ◆ Parte del sueldo del oficial de crédito.
- ◆ Pérdidas esperadas del 10% por razones de morosidad.

Se debe tener en cuenta además que los créditos son a distintos plazos: 6 y 7 meses, 1 o 1.5 años.

Aunque los resultados son aún preliminares, Microfinanzas tiene una percepción positiva de la experiencia:

- ◆ Cartera pesada 0%, lo que constituye una alta responsabilidad de los campesinos para honrar sus deudas
- ◆ Muchos de los beneficiarios ya están interactuando con la banca comercial
- ◆ Se viene logrando ampliar el mercado de los productos.
- ◆ En el caso de los productos ecológicos los productores planifican ya exportar su producción
- ◆ Los dirigentes comunales tienen planificado relacionarse directamente con las fundaciones extranjeras para obtener apoyo financiero a mas bajo

costo, así como el apoyo técnico y logístico para incursionar en la agro-exportación.

2.3. MATRIZ FODA DEL CREDITO RURAL

A partir del diagnóstico expuesto hasta este momento y en base a la experiencia descrita, formulamos el siguiente análisis FODA del financiamiento rural:

Fortalezas

El financiamiento rural es asociado por el campesino a sus estrategias de sobrevivencia

Responsabilidad, por lo menos a nivel inicial, de honrar los créditos, de parte de los productores rurales

Oportunidades

Desarrollo de mercados financieros

Presencia de ONGs que ofertan crédito a los campesinos

Organización campesina, con fuerte incidencia de solidaridad

Debilidades

Mercado financiero rural poco estructurado, informal e incipiente

Relaciones no necesariamente económicas

Algunas experiencias de fracaso institucional, generando una expectativa de no devolución

Ausencia de sistemas de garantías

Amenazas

Economía de mercado y un rol del estado cada vez menor en el financiamiento rural

Sistema financiero comercial sujeto a normas de la Superintendencia de Banca y Seguros que no consideran la realidad agropecuaria
Climas impredecibles
Carencia de fondos de garantías

A partir de ello, se pueden esbozar los siguientes objetivos estratégicos:

Objetivos estratégicos

Convertir las estrategias de sobrevivencia en estrategias de desarrollo
Las colocaciones de crédito deben tratar de intervenir en toda la cadena de los procesos productivos, transformación y comercio
Convertir al pequeño usuario o productor en sujeto de crédito
Transformar las donaciones en patrimonio
Masificar las colocaciones para reducir los costos del financiamiento

2.4. CONCLUSIONES

2.4.1. EN CUANTO A LA COBERTURA:

- ◆ La experiencia ha demostrado que sí se puede atender a los pobladores de bajos ingresos de las áreas rurales de manera sostenida. Para ello se requiere:
 - Mayor especialización en las microfinanzas
 - Mayor capacitación del personal de crédito
 - Mayor conocimiento de las tecnologías crediticias aplicables en las áreas rurales
 - Mejor identificación de las características de los clientes meta
 - Firme determinación de asignar préstamos a la áreas rurales

- ◆ Es necesario la búsqueda de nuevos nichos de mercado como opción estratégica, aumentando la gama de servicios financieros
- ◆ Resulta fundamental brindar servicios de calidad y una imagen de seriedad y permanencia de las organizaciones
- ◆ Establecer un marco regulatorio que promueva la cobertura, por ejemplo con la aceptación de garantías solidarias.
- ◆ Es necesario crear nuevas formas organizacionales como mecanismo institucional más efectivo para seguir ampliando la cobertura.

2.4.2. EN CUANTO A LA SOSTENIBILIDAD:

- ◆ La tecnología crediticia resulta vital para lograr un adecuado nivel de retorno sobre la cartera.
- ◆ Es muy importante contar con capacidad gerencial para manejar eficientemente las inversiones y para conseguir una adecuada estructura de activos y pasivos.
- ◆ Un factor relevante es la escala de los créditos, en la medida que permite abaratar costos y mejorar la rentabilidad; unido a un adecuado control de los gastos administrativos.
- ◆ Es necesario ir disminuyendo la dependencia de subsidios en aras de ir logrando comportamiento de organizaciones financieras competitivas.
- ◆ Finalmente es necesario contar con un personal capaz y competitivo y un Know how importante acumulado a través de los años, que aseguren

buenos resultados financieros y una administración eficiente de los recursos.

- ◆ En tal sentido las tecnologías crediticias eficaces pueden superar contextos adversos, sobre todo en un medio donde no existen seguros que protejan a los intermediarios contra los riesgos del sistema ambiente.

2.4.3. LECCIONES APRENDIDAS

- ◆ La innovación y creatividad para superar los elevados riesgos de operar en los mercados financieros rurales y reducir los costos de transacción, así como la continua adaptación de la tecnología crediticia, resultan cruciales para expandir la cobertura y mejorar la sostenibilidad.
- ◆ En muchos casos son factores determinantes para el éxito: la estrecha relación con los clientes, la reputación del prestamista, la oferta de servicios de asistencia técnica y la búsqueda de nuevos servicios (no financieros) que abarquen mas etapas del ciclo productivo de los clientes para el logro de economías de escala
- ◆ El contexto macroeconómico es una fuente importante de riesgos sistémicos en las transacciones financieras en las áreas rurales.
- ◆ Es necesario un marco institucional promotor.
- ◆ No hay un único diseño organizacional para alcanzar resultados financieros positivos. Máxime en una realidad tan diversa como la nuestra.

2.4.4. EN CUANTO A LOS CIRCUITOS PRODUCTIVOS

- ◆ Los principales circuitos productivos rurales altoandinos son los relacionados a la Carne de Vacuno y Policultivos. Con menor presencia se encuentra la Artesanía y la Piscicultura.
- ◆ Existe una fuerte articulación del circuito de Carne de Vacuno con el gran mercado de consumo de la gran Lima, de modo que las variaciones ya sea en la oferta como en la demanda, rápidamente muestran sus efectos en el alza o la baja del precio de la carne.
- ◆ Los policultivos constituyen la base de la matriz de subsistencia de la comunidades campesinas.
- ◆ En general la agricultura soporta el peso de la economía peruana, de modo que la variación del Índice de Precios al Consumidor, tiene en la agricultura un factor hacia la baja, mientras que los precios "urbanos" fuerzan el índice hacia el alza.
- ◆ Cualquiera de los circuitos productivos altoandinos, tienen en el financiamiento, uno de sus mas críticos factores para su desarrollo.
- ◆ El mercado financiero nacional no tiene una infraestructura adecuada a los mencionados circuitos.
- ◆ Un punto crucial en todo ello, es el sistema de garantías, que difícilmente puede ser alcanzado por el productor rural.

La gran conclusión es que es necesario implementar en el mercado rural un sistema integral de garantías que tome en cuenta las características del proceso productivo, la culturalidad rural andina, los aspectos climáticos, etc.

MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS

PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS

UNIDAD III

COMPETITIVIDAD Y SECTOR RURAL

UNIDAD III. COMPETITIVIDAD Y SECTOR RURAL

3.1. COMPETITIVIDAD

Competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Jeffrey Sachs y Andrew Warner de la Universidad de Harvard, autores del Reporte Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, definen la competitividad como la habilidad de lograr crecimiento económico rápido en el horizonte de un periodo largo de tiempo

Podemos resumir entonces que la competitividad es la capacidad de la economía para generar crecimiento económico y aumentar sus niveles de ingreso

Desde el punto de vista de la estrategia empresarial, la competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica".

La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para ello se debe considerar tanto la competitividad interna como la competitividad externa.

La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Hace referencia a la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, como expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector al que pertenece.

3.1.1. CALIDAD TOTAL: ESTRATEGIA CLAVE DE LA COMPETITIVIDAD

En este contexto, la calidad total es el elemento clave para lograr la competitividad. Este es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está focalizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del mas bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

3.1.2. COMO ESTIMULAR LA COMPETITIVIDAD

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, y por ende cualquiera de sus sectores, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas.

En tal sentido deben ser llevadas a cabo acciones de refuerzo competitivo para la mejora de ciertos puntos, tales como:

- La estructura de las actividades productivas, y en el marco de ella la estructura de financiamiento de las mismas
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.
- Establecer reglas tributarias adecuadas

- Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico adecuado para la oferta y la demanda
- Planes de reestructuración de la educación de tal forma que el sector educativo este acorde con las necesidades reales del sector productivo. Favoreciendo muy especialmente al sector de la Educación Pública de bajos recursos. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.
- El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc, a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos.

Ahora bien, cuando analizamos el sector rural asociado íntimamente a la agricultura, junto al concepto de competitividad debemos considerar dos conceptos adicionales: sostenibilidad y multifuncionalidad.

Sostenibilidad o desarrollo sostenible: es aquel que permite satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas propias

Multifuncionalidad: describe el nexo fundamental entre una agricultura sostenible, la salubridad de los alimentos, el equilibrio territorial, la preservación de los paisajes y del medio ambiente y la seguridad alimentaria.

3.2. DIMENSIONES DE LA COMPETITIVIDAD

El Foro Económico Mundial, en el año 2000, introduce dos dimensiones de la competitividad cada uno con su respectivo índice a saber:

- **Índice de Crecimiento de la Competitividad:** tiene por objeto medir la capacidad que tiene una economía para alcanzar el crecimiento económico en el mediano plazo. Muestra un ranking de países clasificados en función a su capacidad para generar crecimiento económico. Este Índice explica aproximadamente el 50% de las variaciones en el crecimiento económico a partir de 1992. Se construye a partir de información cuantitativa y cualitativa obtenida de la "Encuesta de Opinión a los Empresarios" que se realiza anualmente en los países incluidos en el Reporte Global.
- **Índice de Competitividad Corriente:** trata de explicar los determinantes del nivel de ingreso.

Estos dos índices están relacionados porque ambas enfocan las condiciones que determinan la productividad pero en diferentes horizontes de tiempo.

3.2.1. BASES METODOLOGICAS PARA LA MEDICION DE LA COMPETITIVIDAD

La medición de la competitividad está basada en un modelo de crecimiento tecnológico:

$$y = A k \quad (1), \quad \text{donde:}$$

A : nivel de tecnología o el promedio de productividad de una unidad de capital

k : capital físico, capital humano: educación, experiencia y conocimiento empresarial

y : nivel del PBI per cápita

Por tanto el nivel de ingreso per cápita está determinado por el stock de capital y el nivel de tecnología, ecuación (1). Así el crecimiento económico puede ser explicado a través de la siguiente ecuación:

$$\Delta y/y = \Delta A/A + s A \quad (2)$$

que muestra que el crecimiento económico está en función del cambio tecnológico y la profundización de capital.

A partir de estas dos ecuaciones se construyen los dos índices de competitividad:

- Índice que Competitividad Corriente, que explica el nivel de ingreso per cápita de la economía, a través de determinantes del nivel de capital (k) y el nivel actual de tecnología (A)
- Índice de Crecimiento de la Competitividad, que explica la tasa de crecimiento del ingreso per cápita en la economía a través de los determinantes de la tasa de ahorro (s), el nivel actual de la tecnología (A) y la tasa de crecimiento de la tecnología ($\Delta A/A$)

Ambos índices dependen del nivel de tecnología, pero se diferencian porque el primero depende del nivel de capital mientras que el segundo depende de la tasa de ahorro y del cambio tecnológico.

Veamos en detalle ambos índices.

3.2.2. INDICE DE CRECIMIENTO DE COMPETITIVIDAD.

Para su construcción se parte de una pregunta básica: ¿Qué factores contribuyen a lograr una alta tasa de crecimiento del PBI per cápita en una economía?.

Se realizan pruebas con determinantes que podrían contribuir al nivel de productividad (A) a las tasas de acumulación (s) y a la innovación y mejora de la productividad ($\Delta A/A$)

Como resultado se establecen 3 determinantes (factores) con alta correlación con el crecimiento, los mismos que, igualmente ponderadas, componen el Índice de Crecimiento de la Competitividad:

| Factor | Participación |
|-----------------------|----------------------|
| Índice financiero | 1/3 |
| Índice de Apertura | 1/3 |
| Creatividad Económica | 1/3 |

Fuente: elaborado sobre la base del Global Competitiveness Report 2000

3.2.2.1. Índice Financiero.

Mide el grado de eficiencia del sistema financiero para incentivar el ahorro y transformarlo en inversión productiva, el grado de competencia que existe en los mercados financieros, la estabilidad y la solvencia de sus instituciones y el grado de apertura y desarrollo de los mercados de capitales.

3.2.2.2. Índice de apertura

Evalúa el grado de integración económica de una economía con el resto del mundo en términos de libre comercio y flujos de capital, y la orientación exportadora del país. En consecuencia, el país que fomente exportaciones, a través del tipo de cambio y de políticas de promoción, que no imponga restricciones a las importaciones: a través de barreras arancelarias, no arancelarias y de disponibilidad de divisas, además que permita el libre flujo de capitales, será más competitivo.

3.2.2.3. Índice de creatividad económica

Pondera la tecnología como factor fundamental del crecimiento sostenido, a partir de la evidencia empírica que sugiere que los países que han alcanzado alto crecimiento económico han sido aquellos que se han constituido en centros de innovación o experimentaron un proceso de alta transferencia tecnológica. Tiene la siguiente composición:

Índice de creatividad económica:

- Índice tecnológico
 - ✓ Índice de innovación tecnológica, o
 - ✓ Índice de transferencia tecnológica

- Índice sobre la facilidad de iniciar un nuevo negocio
 - ✓ Facilidad de apertura
 - ✓ Disponibilidad de financiamiento
 - ✓ Préstamos sin colaterales

Para la construcción del índice tecnológico se escoge entre el índice de innovación y el índice de transferencia tecnológica, de acuerdo al mejor desempeño.

3.2.3. OTROS INDICADORES DE COMPETITIVIDAD

Se refiere a indicadores que no son significativos en la construcción del Índice de Crecimiento de la Competitividad; pero que son de importancia para países como los nuestros:

3.2.3.1. Factor laboral

Evalúa la eficiencia y la competitividad laboral, por medio de: la flexibilidad del mercado laboral, el nivel de los costos laborales, la existencia de cargas distorsionantes y la calidad de los recursos humanos

3.2.3.2. Factor infraestructura

Mide la calidad y la cantidad de infraestructura física dados por: sistema de transportes terrestre y aéreo, telecomunicaciones, facilidades portuarias y acceso a internet y correo electrónico.

3.2.3.3. Factor institucional

Mide la calidad y confiabilidad de las instituciones legales, sociales y políticas en términos de: competencia del poder judicial y el imperio

de la ley, el papel del gobierno como institución, nivel de corrupción, protección policial, existencia de crimen organizado y tamaño de la economía informal.

3.2.3.4. Factor gobierno

Evalúa el papel del estado en la competitividad y la forma en que interviene en la economía a través de: composición del gasto público, gastos de infraestructura, sistema impositivo, calidad y competencia de las funcionarios públicos y protección a los derechos de propiedad.

3.2.4. INDICE DE COMPETITIVIDAD CORRIENTE

Identifica los factores que promueven un alto nivel de productividad corriente y el mejor desempeño de la economía, medido por el PBI per cápita.

Se compone de los siguientes sub índices:

- Sofisticación de las operaciones y estrategias de las empresas: muestra el grado de sofisticación con la cual una empresa compete, a través de las siguientes variables: conocimiento, tecnología, nivel de capital físico y la destreza gerencial. Comprende el nivel de tecnología de la producción que se extiende a aspectos de marketing, exclusividad del producto y estrategia de internalización

- Calidad del ambiente de negocios: medido por las variables de infraestructura, stock tecnológico, reglas y regulaciones y la calidad de las instituciones. Comprende 4 áreas:

Calidad de insumos disponibles a la firma incluyendo recursos humanos, infraestructura física y disponibilidad de información

Disponibilidad y sofisticación de proveedores locales de máquinas y servicios junto con la presencia de cadenas productivas

- ✓ Sofisticación de la demanda local por productos y procesos avanzados

Fortalecimiento de la competencia.

3.2.5. RANKING DEL INDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL (GCI) 2001

El Índice Global de Competitividad (GCI por sus siglas en inglés), es el resultado de un conjunto de factores ponderados, diseñado por Michael Porter y Jeffrey Sachs a pedido del Foro Económico Mundial.

Indica el nivel de perspectivas de crecimiento de un país para los próximos cinco años.

Este resultado evidencia qué tan rápido pueden transformarse las perspectivas económicas de un país, con la existencia de instituciones políticas fuertes, con una economía con un alto nivel tecnológico y con firmeza en la administración política. Por tanto mide el desempeño de cada país.

Una cuidadosa evaluación de los índices y de las variables que ellos comprometen revela muchas de las fortalezas y debilidades relativas que tiene cada economía para crecer.

Presentamos la lista de 20 países con el Índice Global de Competitividad 2001, y algunos de sus principales dimensiones: Índice Tecnológico, Instituciones Públicas y Ambiente Macroeconómico

| INDICE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD* | | | | |
|----------------------------------|-----------|--------------------|------------------------|-------------------------|
| País | GCI | Índice tecnológico | Instituciones públicas | Ambiente macroeconómico |
| Finlandia | 1 | 3 | 1 | 10 |
| EE.UU | 2 | 1 | 12 | 7 |
| Canadá | 3 | 2 | 11 | 13 |
| Singapore | 4 | 18 | 6 | 1 |
| Australia | 5 | 5 | 8 | 17 |
| Chile | 27 | 42 | 21 | 21 |
| México | 42 | 36 | 56 | 36 |
| Brasil | 44 | 49 | 47 | 56 |
| Uruguay | 46 | 45 | 31 | 63 |
| Argentina | 49 | 48 | 55 | 40 |
| Perú | 55 | 62 | 45 | 58 |
| Colombia | 65 | 56 | 57 | 66 |
| Bolivia | 67 | 67 | 62 | 70 |
| Ecuador | 68 | 69 | 68 | 62 |
| Paraguay | 72 | 73 | 74 | 65 |
| Zimbabwe | 75 | 72 | 69 | 75 |

* De un total de 75 países

Fuente: Global Competitiveness Report 2001. Tomado de "Perú Económico". Enero 2002

3.3. COMPETITIVIDAD SISTEMICA Y AGRICULTURA

3.3.1. SITUACION CRÍTICA DE LA AGRICULTURA

El desempeño de la agricultura nacional está caracterizado por la indefinición y la incertidumbre. A partir de 1990, como consecuencia de los programas de estabilización y ajuste de la economía nacional, la agricultura ha estado sometida a un conjunto de políticas económicas definitivamente desfavorables.

Los procesos de desregulación económica, liberalización financiera y apertura comercial han establecido patrones diferenciados y contradictorios, afectando negativamente a importantes sectores de la producción agropecuaria. A su vez, este proceso ha significado un conjunto de oportunidades para otros sectores económicos quienes temporalmente se han visto beneficiados de este proceso.

Producto de este proceso progresivo de liberalización de la agricultura, en la actualidad se presenta una situación caracterizada, en parte, por lo siguiente:

- Una severa crisis de los pequeños y medianos productores.
- Insuficiente infraestructura social y productiva para los campesinos.
- Relativa consolidación de un sector ligado a las exportaciones no tradicionales,
- Caída de los precios internacionales agrícolas, unido al proteccionismo de los países desarrollados.
- Débiles pero importantes iniciativas que incursionan en una nueva forma de agricultura que considera la valoración del medio ambiente

La acción del estado, por su parte, en relación al agro, tuvo el siguiente comportamiento:

- Reducción de la inversión pública en actividades sustanciales para el desarrollo agropecuario y del medio rural como lo es la investigación y extensión agropecuaria, así como la prestación de servicios básicos de infraestructura y servicios de educación y salud.
- Débil presencia del sistema financiero público unido a la casi nula presencia del sistema de financiamiento privado

- Casi desaparición del sistema de asistencia técnica
- Carencia de una visión y estrategia de largo plazo, limitándose a una actividad gubernamental concentrada en "solucionar" los problemas urgentes con medidas cortoplacistas,

Ha sido característico la inconsistencia gubernamental con la política agropecuaria, así como las contradicciones entre esta con las demás políticas económicas, especialmente las de comercio exterior.

En la década de los 90, es notable la pérdida de importancia de la agricultura y del medio rural en la agenda de la clase política que ejerció el poder.

3.3.2. IMPORTANCIA DE LA AGRICULTURA

Pero que esto suceda, no significa en modo alguno que la agricultura no sea importante. Sigue contribuyendo con una parte significativa del Producto Bruto Interno y de las exportaciones. A su vez, genera una proporción significativa del empleo nacional, de hecho es talvez el sector que mayor empleo genera por unidad de inversión, por lo que en un país de desempleados, su importancia es crucial.

Esta importancia toma una dimensión altamente significativa si concebimos la agricultura como un sector ampliado, o como un sector agroalimentario, en el cual se incluye la industria alimentaria y otras industrias relacionadas para la provisión de insumos, maquinaria y herramientas.

Es por ello que una respuesta de los productores agropecuarios, de pobladores del medio rural organizados, del sector académico y de los

políticos del país en torno a la formulación de una visión estratégica para la agricultura nacional, se convierte en un punto central de las políticas y estrategias para un nuevo desarrollo.

La formulación de una propuesta de transformación productiva y de competitividad sistémica para la agricultura nacional es un componente clave de una nueva estrategia de desarrollo económico y social.

Dicha estrategia debe incorporar una concepción amplia y moderna de un sector con alta productividad, derivada de la correcta y adecuada utilización de la tecnología disponible y en la cual la producción primaria debe estar articulada con la agroindustria, incorporando el valor agregado que surge del proceso de industrialización de la producción.

Además, debe ser capaz de incluir en el valor de la producción las condiciones ambientales y sociales que se dan en torno al proceso productivo, en un esquema de desarrollo económicamente eficiente y a la vez sostenible en el tiempo.

3.3.3. UNA NUEVA VISION DE LA AGRICULTURA

La visión de una agricultura moderna, concibe a ésta como un sector ampliado hacia un sector agroalimentario, articulado estrechamente a la política macroeconómica, enfocado a las ventajas competitivas, con estrechos lazos a los servicios colaterales de comercialización y transporte, integrado vertical y horizontalmente, asociado a la industria y al turismo, con efectos significativos de la reducción de la pobreza rural y en donde el uso de los recursos naturales se utilice de manera sostenible.

Los elementos de esta visión están constituidos por las funciones fundamentales que debe cumplir el agro en su relación con la sociedad;

elementos que están interrelacionados, mediante interfases de cada uno de los componentes, planteando tareas de mediación, coordinación y articulación. Dichas funciones son:

3.3.3.1. Seguridad alimentaria y reducción de la pobreza rural

Producción de alimentos como una función que sobrepasa largamente los meros objetivos económicos.

Erradicación de la pobreza que implica la producción y distribución de alimentos, erigiéndose en componente importante de las políticas y estrategias de desarrollo rural.

3.3.3.2. Preservación y generación de valor económico

Productividad agrícola es mucho más que "máximo rendimiento al mas bajo costo"

El conocimiento como fuerza productiva directa

Sistemas y procesos de información como elementos vitales

3.3.3.3. Conservación del medio ambiente

La agricultura moderna exige una relación incluyente, amigable y sinérgica con el medio ambiente. Ello implica:

Condicionar positivamente el volumen y calidad de suministro de agua para las actividades industriales y vida urbana, mediante el mantenimiento de cuencas hidrográficas, la infiltración y el nivel estable de fluctuación de la napa freática

Reducción de la erosión y por tanto de las corrientes excesivas que producen daños en las partes bajas de los ríos

Ordenación de los suelos y de la vegetación dando como consecuencia la reducción de la contaminación

Cultivos mixtos, adecuada explotación de la tierra y adecuada aplicación de fertilizantes. Efecto: crecimiento de la biomasa y fijación de nutrientes

3.3.3.4. Generación y preservación de valores sociales

Esta función tiene la misión de coadyuvar a la formación de comunidades rurales prósperas, capaces de enfrentar los retos económicos y culturales actuales, conservando sus características propias, su cultura y estructuración social, en resumen con elevada calidad de vida. Comprende lo siguiente:

- ✓ Contribución a incrementar la viabilidad de las zonas rurales y sus comunidades
 - Conservación de la relación de las poblaciones agrícolas y rurales con la tierra
 - Conservación del patrimonio histórico cultural
- ✓ Mejoramiento del paisaje
 - Igualdad entre los sexos, multiculturalidad y equidad de género, como elementos esenciales de estabilidad social y en consecuencia de la sobrevivencia del conjunto de la economía y la sociedad

De este modo se tiene una visión holística, integral y comprensiva, que exige identificar, cualificar, cuantificar y establecer el sentido de los flujos de valor que la agricultura aporta al conjunto de la sociedad, así como el que ella recibe de ésta.

3.4. ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS PARA UN NUEVO DESARROLLO DE LA AGRICULTURA EN EL CONTEXTO DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

La agricultura, como cualquier otro sector, requiere incrementar sus "niveles de competitividad" como condición para lograr una inserción exitosa de sus productos en el mercado internacional. Para ello se necesitan planes y programas gubernamentales claros en el horizonte en el cual los productores agropecuarios puedan alcanzar esta meta.

La elaboración de un concepto propio de competitividad para la agricultura es fundamental, pues este sector ha estado dependiendo principalmente de la bondad de los recursos naturales y no de la creación de ventajas competitivas basadas en la reducción de costos y en la diferenciación del producto, en otros términos, en la capacidad para innovar.

Este nuevo concepto debe ser lo suficientemente completo y comprensible, que responda a las circunstancias del país y a las mismas posibilidades de acción de la mayor parte de los agricultores; entendido como el proceso por medio del cual se logra un resultado y no el resultado en sí. Proceso, por lo demás, sujeto a un conjunto de condicionamientos y determinantes del más diverso orden.

Lograr competitividad implica identificar prioridades sobre estrategias y líneas de acción respecto a los espacios de compromiso y concertación pública y privada, que comprendan tanto las instancias de política como los niveles en que esta se aplica: nacional, sectorial o empresarial.

La competitividad de la agricultura nacional en condiciones de economías abiertas, se sustenta por lo menos en lo siguiente:

- ◆ Procesos de mejoramiento tecnológico
- ◆ Aprovechamiento de las oportunidades especiales de mercados internacionales
- ◆ Aprovechamiento de las especiales ventajas comparativas de los recursos naturales con incrementos de la productividad
- ◆ Capacitación del recurso humano,
- ◆ Aplicación de estrategias comerciales innovadoras
- ◆ Provisión de recursos especiales para producir cambios en las estructuras productivas que acusen elementos críticos, destinados principalmente a la pequeña y mediana agricultura.
- ◆ Capacidad de adaptarse a nuevos escenarios de reconversión productiva
- ◆ Capacidad de adaptarse a nuevos escenarios de cambio tecnológico
- ◆ Capacidad de adaptarse a nuevos escenarios de cambio de organización institucional

Paralelo a ello, un punto de referencia fundamental es el estudio de la economía internacional en toda la magnitud y sentido de sus tendencias y contratendencias, superando tanto las visiones ingenuas como las apocalípticas.

Por tales razones, en este capítulo se hace un esfuerzo por interpretar y adecuar la competitividad sistémica a las condiciones y características de la agricultura nacional. Se formula cuatro puntos de referencia para el análisis y la formulación de estrategias y políticas:

- ◆ El desarrollo rural como escenario meta de significación global para la agricultura y como aporte de esta al fortalecimiento de las "estructuras profundas" de la sociedad
- ◆ El desarrollo rural como escenario para el nivel de las macro políticas agropecuarias.

- ◆ La organización de los emprendimientos agropecuarios para el nivel micro. Incidiendo en sus diferentes modalidades y tipologías y a partir de ellas ver sus oportunidades y fortalezas.
- ◆ Cadenas agroalimentarias para el nivel meso, como un enfoque que permite operacionalizar las relaciones entre todos los actores participantes.

3.4.1. EL DESARROLLO RURAL: BASE DE LA PAZ Y LA DEMOCRACIA

Los cimientos de la paz y de la democracia, residen fundamentalmente en las condiciones que presente el medio rural, por las siguientes razones:

- ocupa un lugar importante en la historia
- ✓ forma parte de las raíces culturales de nuestra identidad nacional
- ✓ es la alternativa insoslayable al problema del empleo en el país

Por eso es necesario establecer como un propósito nacional una visión compartida de ruralidad, que a su vez forme parte de la visión del país que anhelamos.

En tal sentido es de interés nacional un medio rural próspero y exitoso. Pero no puede haber empresas exitosas en un medio degradado, pobre, pleno de contradicciones, violento y hostil.

Si tal es la importancia de la ruralidad, ésta debe traducirse en políticas macroeconómicas y sociales, y en flujos de inversiones sanas, estables y socialmente aceptadas; y específicamente, por parte del estado, en acciones fundamentales en materia de educación, salud, infraestructura económica y social.

Ello dará como resultado el fomento de la ruralidad como un entorno adecuado de vida y de trabajo, con políticas de empleo y residencia suficientemente diferenciadas y dinámicas, que brinden soporte a la paz, la democracia y el desarrollo del país.

3.4.2. POLITICAS MACROECONÓMICAS PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA

La experiencia reciente del país en materia de políticas macroeconómicas es importante, pues después de una grave crisis de endeudamiento y de inestabilidad macroeconómica, se pudo entrar en una fase que restableció los equilibrios e impulsó un proceso de ajuste estructural, con un efecto significativo en la recuperación económica del país.

No obstante, estas condiciones macroeconómicas, no son lo suficientemente adecuadas para lograr una agricultura competitiva. Una serie de factores en este sentido actúan desfavorablemente.

Los esfuerzos por reducir la inflación, mediante una política restrictiva de tipo presupuestario, tributario y monetario han tenido un efecto en la limitación del consumo y de la inversión, reduciendo los márgenes de crecimiento y distribución en la economía nacional. Esto ha significado que el sector agropecuario, en el cual la inversión corre un mayor riesgo, no se haya presentado como un escenario favorable para el surgimiento de un mayor número de empresas.

En tal sentido es necesario implementar las siguientes medidas:

- ✓ Incremento de la capacidad adquisitiva de la población, mediante la rectificación de la política presupuestaria, pues la afluencia de

inversión pública y de servicios, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, deben ser incrementados, para que el sector público se convierta en un apoyo efectivo para los productores nacionales, especialmente los pequeños y medianos.

- ✓ Apoyo sostenido para la capacitación de los productores y el desarrollo de un sistema nacional de asistencia técnica.
- ✓ Nueva política tributaria aplicada al sector agropecuario, que tienda al estímulo de la producción, especialmente de la agricultura conservacionista, que induzca a la reducción de la erosión, el manejo adecuado de los remanentes y el cuidado de las fuentes de agua.
- ✓ Reorientación de las políticas del crédito interno neto hacia una política estimulante para el incremento de la competitividad de la agricultura, que supere los efectos discriminatorios hacia la pequeña y mediana producción. Esto implica el establecimiento de tasas de interés adecuadas a las circunstancias de riesgo, inflexibilidad, variabilidad, estacionalidad y perecibilidad de la producción agropecuaria.
- ✓ Participación de los productores en la determinación de las políticas de comercio exterior, principalmente en materia de negociaciones comerciales, para evitar contradicciones entre los intereses agropecuarios y los propósitos de la política comercial.
- ✓ Elaboración de una estrategia comercial para la agricultura nacional con una definición precisa de las fortalezas de esta desde el punto de vista ambiental y de calidad de sus productos, así como la identificación de los segmentos de mercado que puedan generar un mayor valor de retorno, buscando un posicionamiento diferente y suficientemente integrada con los otros sectores de la economía del país.

3.4.3. INSTITUCIONALIDAD DE LOS NEGOCIOS AGRICOLAS

En la perspectiva de la competitividad, las unidades de producción deben ser concebidas como unidades de negocios que por su propia naturaleza son los que van a competir, puesto que ellas producen y realizan los valores en el mercado.

Estas unidades nacen, se desarrollan y mueren en una realidad compuesta de relaciones complejas y particulares. Por tal razón, deben responder a la experiencia fáctica de la sociedad, tomando en consideración la contextualización de los éxitos y los fracasos.

En la realidad del país, son múltiples las tipologías de empresas agropecuarias, respondiendo todas ellas a grandes diferenciaciones en su desarrollo. Así podemos encontrar emprendimientos bajo la forma de:

- ✓ Empresas Agroindustriales,
Empresas agrícolas,
Asociaciones de Productores,
- ✓ Comunidades Campesinas,
Comités de Productores,
- ✓ Empresas comunales, etc.

Tanto las de más alto desarrollo relativo, con técnicas modernas de administración, como las pequeñas explotaciones de carácter campesino tiene en sí mismas importantes fortalezas y debilidades, dependiendo de la situación comercial, tecnológica y productiva en que se encuentren inscritas.

Por tanto no existen fórmulas únicas que induzcan a las unidades de negocios a seguir la misma trayectoria.

3.4.4. PRINCIPIOS GENERALES PARA GANAR COMPETITIVIDAD EN UN EMPRENDIMIENTO AGRICOLA

1. Implementar una actitud favorable y comprometida con la innovación tecnológica permanente, tanto en la concepción de nuevos productos como procesos. Esta actitud no necesariamente implica la introducción de innovaciones trascendentales que signifiquen una ruptura en el proceso productivo, sino modificaciones aún incrementales que permitan satisfacer las exigencias de la clientela.
2. Propender por el trabajo asociativo, de colaboración con otras empresas y organismos que posibiliten cubrir demanda, asumir innovaciones tecnológicas de un costo por encima de sus posibilidades individuales, adquirir insumos y factores a precios más bajos en forma conjunta, así como la comercialización conjunta de sus productos.
3. Búsqueda permanente de sus fortalezas en los recursos internos de las explotaciones y de su entorno más inmediato, con base en las tendencias que experimenta el consumidor y la valorización de los recursos naturales y el medio ambiente.
4. Desarrollo de una actitud favorable a integrar redes y organizaciones de diferente índole en torno a las cadenas agroalimentarias con las cuales tenga relación, ya sea componiendo grupos homogéneos o relaciones de agricultura por contrato con grupos o empresas de mayor grado de desarrollo. Ello implica, la creación de habilidades para la negociación y el establecimiento de acuerdos favorables con diferentes tipos de actores, tanto públicos como privados.

Como se puede apreciar no se trata necesariamente entonces de establecer principios basados en la densidad de capital o los parámetros técnicos empleados, ni aún los basados en la educación formal o en el estrato social en que se encuentre el productor. Ni la densidad de capital, ni el nivel tecnológico alcanzado, ni los grados académicos, son garantías de éxito empresarial. Un enfoque más integral en función de realidades concretas, es más comprensible y adecuado para una agricultura que es capaz de exhibir con abundancia lo moderno y lo tradicional, lo grande y lo pequeño. Todos pueden tener cabida en un esquema de competitividad.

3.4.5. CADENAS AGROALIMENTARIAS

Una cadena agroalimentaria es la integración de la producción primaria a otros sectores de la economía, con una orientación que vincula la gestión y el negocio agrícola a las fases subsecuentes de la agroindustria y el comercio agroalimentario. De esta forma toma en consideración todas las actividades que se sitúan tanto hacia atrás como hacia adelante de la producción y distribución agrícola, el almacenamiento, la transformación y la distribución de productos agrícolas y de mercancías fabricadas a partir de sus productos.

Este esquema (denominado del agrobusiness) ha tenido gran aplicabilidad en los países desarrollados. Las figuras de la organización, la coordinación de funciones, la estructuración de redes comerciales internas y de comercio exterior constituyen elementos claves para dar respuestas al rápido desarrollo agroindustrial y a la ampliación extraordinaria del consumo de masas.

Asimismo parten de los hechos agroalimentarios de las sociedades que les ha visto nacer, dado que las características estructurales y funcionales del aparato agroalimentario dependen de las leyes del desarrollo histórico y de la formación económico y social de la que estos son un componente. Por tal razón en este planteamiento es necesario poner marcado énfasis sobre los ritmos históricos vinculados a la urbanización, la agroindustria, la industrialización de las cadenas agroalimentarias y la división del trabajo agrícola con respecto al acto del consumo.

El término agroalimentario no sólo enfatiza la relación de la agroindustria con la producción primaria y en la manera en que se organizan las empresas, sino también se refiere de manera explícita a la ruptura de las relaciones de producción-consumo en las economías de mercado. Por tal razón, se aplica a las sociedades en las cuales las actividades que se llevan a cabo entre la producción y la provisión de alimentos, se caracterizan por la división del trabajo, del capital, de las funciones y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de productos agroalimentarios.

Todos estos enfoques contribuyen a evidenciar la diversidad de sectores, agentes, funciones y objetivos de las actividades que concurren entre la producción y el consumo de alimentos desde la perspectiva de la demanda; enriquecido por el enfoque sistémico como un instrumento necesario para la comprensión integral e integrada de las actividades agroalimentarias.

En este sentido es conveniente analizar experiencias de países como Costa Rica, que gracias a un arreglo institucional, ampliado y mejorado a partir de la propia experiencia, se logró en las cadenas agroalimentarias del café y del azúcar, indicadores de competitividad verdaderamente

importantes, con efectos fundamentales en el mejoramiento económico, social, político y cultural de un amplio segmento de la sociedad.

Por tanto, asumir un enfoque de cadenas agroalimentarias o de sistemas agroalimentarios, es la manera de abordar la competitividad sistémica desde el nivel meso, lo que implica un conjunto de políticas, estrategias y acciones particulares, de acuerdo a la estructuración de esas cadenas agroalimentarias, así como la conformación de sistemas más integrados (cadenas de cadenas), con expresiones regionales, locales o nacionales.

3.5. DESARROLLO DE LAS CADENAS O SISTEMAS AGROALIMENTARIOS

El desarrollo de las cadenas o sistemas agroalimentarios no puede dejarse al azar. Es indispensable hacerlo en forma planificada, con la ayuda del instrumental de las ciencias sociales, las biológicas y las ingenierías.

Conjuntamente entre Estado, las organizaciones gremiales de los productores u otros actores del desarrollo agrícola y rural, y la colaboración calificada de las universidades, es posible contribuir eficazmente al incremento de la competitividad de la agricultura nacional, bajo los preceptos fundamentales de equidad y sostenibilidad.

Veamos el papel que deben cumplir estos actores fundamentales:

3.5.1. EL PAPEL DEL ESTADO

El Estado debe formular la política pública para la organización de las cadenas agroalimentarias y crear los mecanismos legales e institucionales indispensables y proveer de los recursos necesarios para su funcionamiento.

Además, desde las instituciones públicas, el conjunto de las organizaciones sociales y las universidades, deben realizar los estudios generales y específicos que permitan visualizar las posibilidades de competitividad de las distintas actividades productivas.

Con la elaboración participativa de los estudios de las cadenas agroalimentarias, el Estado debe desarrollar la capacidad para concertar, articular, facilitar el proceso de negociación y traducir sus decisiones en políticas específicas, leyes especiales, apoyo en la consecución de los recursos y seguimiento de los procesos de organización y de ejecución de los planes y programas.

Del mismo modo, la intervención pública en el trabajo de las cadenas agroalimentarias requiere estar acompañada de procesos de desconcentración y descentralización de funciones en los niveles regionales y locales, pues estas acciones no puede estructurarse exclusivamente en el ámbito nacional.

3.5.2. EL PAPEL DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES

Entre el ambiente institucional y las organizaciones sociales, se debe establecer una relación sinérgica muy especial, para la estructuración de

las cadenas agroalimentarias, en la búsqueda de mayores niveles de competitividad.

En el proceso mismo de la organización de las cadenas agroalimentarias con miras al incremento de su competitividad, se van conformando las organizaciones sociales necesarias para darle coherencia y "gobernabilidad" a todo el sistema, con capacidad para interpretar el entorno en que se desenvuelve, las tendencias fundamentales de los mercados y de las estructuras productivas, y generar las respuestas más adecuadas, tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo.

Este proceso de organización constituye una serie de acciones complejas, inestables y muchas veces cíclicas y reversibles, para el cual se requiere una extraordinaria dosis de paciencia, consistencia y persistencia. El desarrollo de capacidades de convivencia y negociación entre las partes se establece como un aspecto crítico a lograr para la aplicación de las políticas y estrategias hacia las cadenas agroalimentarias.

3.5.3. LA TECNOLOGÍA Y LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

El cambio técnico es central en el proceso de generación de competitividad. Por tal razón, el desarrollo de las cadenas agroalimentarias pasa por endogenizar el progreso técnico y desarrollar los procesos de aprendizaje.

Los avances en la biotecnología, la informática y las telecomunicaciones definen un nuevo escenario científico-técnico de enorme impacto potencial en las formas de organización social y los procesos productivos agroalimentarios. También modifican la forma de hacer ciencia y, consecuentemente, las formas institucionales y organizativas en las cuales

se desarrolla el proceso de creación y adopción tecnológica, especialmente en lo referente a la incorporación de nuevos actores económicos al proceso innovativo.

Las nuevas oportunidades generadas por la apertura comercial hacen imprescindible acelerar el proceso de desarrollo tecnológico para incrementar la producción en condiciones competitivas y sostenibles en el largo plazo.

Llevar adelante este proceso de manera exitosa requiere:

- plan de inversiones en formación de recursos humanos,
- ✓ reestructuración de las organizaciones de desarrollo tecnológico,
- ✓ establecimiento de sistemas de derechos de propiedad intelectual y
- ✓ asistencia técnica necesaria para adaptar las innovaciones tecnológicas tanto productivas como institucionales que se están desarrollando en el resto del mundo.

Dichas acciones permitirán, gradualmente, basar el desarrollo agrícola más en la ciencia que en los recursos naturales, y llevar a cabo las innovaciones institucionales y las reformas necesarias para que los productores puedan responder a las nuevas oportunidades técnicas disponibles.

Sin embargo, es necesario señalar que las ventajas competitivas no dependen exclusivamente del desarrollo tecnológico resultante de los procesos formales de investigación. También se desarrolla un conocimiento no formal, denominado también como conocimiento tácito, producto de los procesos de experimentación realizados en el mismo proceso de producción primaria, transformación de los productos por la

agroindustria y la utilización de los diversos canales de comercialización de los productos.

En el terreno de la innovación propia, o conocimiento tácito, que puede imprimir competitividad a muchas cadenas agroalimentarias, los investigadores tienen un extraordinario papel por cumplir, para darle formalidad y codificación y poder avanzar en el proceso.

Las empresas que hacen parte de las cadenas agroalimentarias pueden tener acceso a este tipo de conocimiento tanto a partir de actividades propias como también a través de la cooperación empresarial y las alianzas estratégicas.

De acuerdo al planteamiento anterior, se dibuja la tesis que el cambio técnico no puede ser asumido por la compra o importación de tecnología generada en otras realidades económicas, sociales y culturales. Dichos cambios requieren de una serie de factores cognoscitivos propios que pueden ser desarrollados y fortalecidos por la interrelación de todos los actores participantes en una cadena agroalimentaria.

De todo ello debe surgir una especie de sistema nacional de innovación, como una estrategia indispensable para lograr el avance tecnológico exigido por los patrones de los mercados en los cuales compiten los productos.

3.5.4. AGREGACIÓN DE VALOR EN LA AGROINDUSTRIA Y PROCESOS AGROINDUSTRIALES

Una primera característica general de la agroindustria es su capacidad para generar procesos hacia atrás y hacia adelante de gran dinamismo e

impacto.

Generalmente la agroindustria se convierte en el motor que impulsa al conjunto de la cadena: moderniza la actividad primaria, exigiendo patrones de calidad, oportunidad de entrega, requisitos tecnológicos y de sanidad de los productos, flujos regulares de producción, programación de la producción y organización empresarial.

A su vez, genera hacia adelante una importante diversificación de la producción atendiendo la demanda de los consumidores y aprovechando con mayor eficiencia toda el potencial de la materia prima.

La reducción de la perecibilidad de los productos y de las pérdidas poscosecha aumentan el valor en la producción primaria. El incremento del valor agregado del producto primario es uno de los factores sobresalientes de la producción agroindustrial, y es precisamente una de las fases más incompletas de la agricultura nacional.

La pequeña y mediana agricultura pueden incursionar exitosamente, mediante su integración a cadenas agroalimentarias organizadas, en los procesos agroindustriales bajo sus diferentes modalidades:

- ✓ Constituyendo proyectos de gran tamaño mediante un apoyo financiero de carácter público.
- ✓ Haciendo parte de complejos empresariales de alta inversión de capital, por ejemplo en el caso de la producción de azúcar, en combinación con organizaciones cooperativas complementarias.
Creando pequeñas y medianas agroindustrias de procesamiento primario de productos.

Formando cooperativas o corporaciones, haciendo parte de agroindustrias de gran tamaño, alto desarrollo tecnológico y modernos sistemas de comercialización y mercadeo.

La formulación de una política agroindustrial es una necesidad nacional que progresivamente ha sido aplazada. Dicha política debe ser la resultante de la participación activa de las distintas cadenas agroalimentarias existentes, bajo la coordinación y orientación del Estado, para darle las especificidades y adecuaciones necesarias.

3.5.5. LA ARTICULACIÓN DE LA PRODUCCIÓN CON EL CONSUMO

Frente al alimento, el individuo tiene una doble condición:

1. Por una parte, al realizar la compra de alimentos, el consumidor constituye una unidad económica de decisión.
2. Por otra parte, su comportamiento en términos de elección, preferencia y orientación del gasto está influenciado por su capacidad de compra, por sus hábitos y por su cultura alimentaria.

Esta cultura alimentaria se modifica dinámicamente bajo el influjo de las fluctuaciones económicas, la oferta de los sectores productivos, la publicidad, los estilos de vida, las necesidades del medio urbano y rural, el ingreso y la capacidad de compra en el ámbito individual y del colectivo social.

Una de las fuentes de la baja competitividad de los agricultores es la separación entre el mundo de los productores y de los consumidores. El valor de la intermediación y la inadecuación entre la producción y las

necesidades del consumidor, se constituye en quizás uno de los factores más críticos.

La organización de la cadenas agroalimentarias, permite acortar esta separación, mediante la intervención de los productores primarios en la venta de los productos al consumidor final, tanto en forma fresca como procesada. La constitución de estructuras de "gobierno" de las cadenas agroalimentarias, permite realizar ese acercamiento mediante la creación de sistemas de información y conocimiento que retroalimentan los sistemas agrícolas, con las necesidades cambiantes de los consumidores.

En la actualidad se vive un proceso importante en los cambios y hábitos de consumo con el surgimiento de nuevos patrones alimentarios en relación con la calidad, seguridad, servicio y salud. Se presentan nuevos hábitos de compra, tiempos y espacios de consumo. Para que la producción primaria y los procesos de transformación agroindustrial reciban con claridad dichas señales, se requieren sistemas de información bien estructurados, sólo posibles de operar con eficiencia en los marcos de las cadenas agroalimentarias bien estructuradas y organizadas.

3.5.6. LA RELACIÓN AGRICULTURA CON EL TURISMO

El posible auge del turismo puede ser utilizado creativamente por la agricultura, bajo los términos siguientes:

En primer lugar como receptora de turistas, es decir bajo la modalidad agro-turística. Ello implica el rescate de las formas tradicionales y ambientales de la producción agropecuaria, en condiciones propicias para el turismo internacional, es decir modernizadas, de tal manera que se convierta en una atractivo

especial. De esta manera, la pequeña y mediana producción valora su propia riqueza, sin necesidad de recurrir a esquemas empresariales impropios.

Esta propuesta tiene su base en la existencia de experiencias aisladas relativamente exitosas. Estas mismas, en los marcos de cadenas agroalimentarias especiales debidamente organizadas y planificadas, pueden convertirse en una extraordinaria fuente de valor.

- ✓ En segundo lugar, como abastecedora de la demanda de alimentos por el sector turístico, especialmente bajo formas frescas, sanas, de buena calidad y preferiblemente orgánicas. Varias zonas del país de extraordinaria riqueza potencial de producción, pueden experimentar procesos inéditos de desarrollo mediante el éxito logrado en esta articulación.

3.5.7. NUEVOS CONCEPTOS, PRODUCTOS Y PROCESOS PARA NUEVOS MERCADOS

Los mismos productos en nuevos conceptos. La incorporación de valores intangibles a los productos que tienen dificultades comerciales, es una estrategia digna de ser experimentada. El ambiente, las condiciones de trabajo y de vida, las cualidades intrínsecas, aún no suficientemente conocidas, pueden ser convertidos en valores económicos importantes.

Nuevos productos, ya conocidos. La agricultura orgánica, es un nuevo producto, que progresivamente viene siendo demandado por el cambio en los hábitos de consumo de significativos segmentos de la sociedad. Su fomento, requiere un conjunto de acciones importantes: procesos de

certificación, investigación, capacitación, difusión, sistemas de comercialización, etc.

En resumen el enfoque de cadenas agroalimentarias, o circuitos agroalimentarios, se constituye pues en un mecanismo adecuado para el abordaje de la competitividad sistémica de la agricultura nacional, acompañada por una interrelación activa entre los demás niveles de acción: el meta, el macro y el micro. Las estrategias y políticas formuladas y ejecutadas en estos términos, constituyen un marco coherente para el desarrollo económico del país.

3.6. CONCLUSIONES DE LA UNIDAD III

- ◆ La competitividad, entendida como la habilidad de lograr crecimiento económico rápido en el horizonte de un largo período de tiempo, tiene en la calidad total una de sus estrategias claves. Para ello es necesario partir del rescate de los valores morales básicos de la sociedad, hasta llegar a la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial.
- ◆ Para que una empresa, un sector o un país, logren competitividad, es necesario que el estado fomente acciones en varios frentes, tales como: la estructura de las actividades productivas, la competencia entre empresas, transparencia y reglas claras que se hagan respetar, reglas tributarias adecuadas, reestructuración de la educación, asociación gobierno - sector privado.
- ◆ La competitividad se mide en función del ingreso per cápita y de la tasa de crecimiento de dicha tasa, asociados al Índice de Competitividad Corriente y al Índice de Crecimiento de la Competitividad

- ◆ El Índice de Competitividad Corriente es el ingreso per cápita, tomado como un indicador que incluye el nivel de capital y el nivel actual de la tecnología
- ◆ El Índice de Crecimiento de la Competitividad tiene que ver con el crecimiento del ingreso per cápita a través de los determinantes de la tasa de ahorro, el nivel actual de la tecnología y la tasa de crecimiento de la tecnología.
- ◆ La visión de una agricultura moderna, concibe a ésta como un sector ampliado hacia un sector agroalimentario, articulado estrechamente a la política macroeconómica, enfocado a las ventajas competitivas, con estrechos lazos a los servicios colaterales de comercialización y transporte, integrado vertical y horizontalmente, asociado a la industria y al turismo, con efectos significativos de la reducción de la pobreza rural y en donde los recursos naturales se utilizan de manera sostenible.
- ◆ Son funciones de la agricultura: la seguridad alimentaria del país, la reducción de la pobreza rural, la preservación y generación del valor económico, la conservación del medio ambiente, la generación y preservación de valores sociales.
- ◆ La competitividad de la agricultura, se sustenta en el mejoramiento tecnológico continuo, aprovechamiento de las oportunidades del mercado internacional, capacitación del recurso humano, reconversión productiva, cambio tecnológico, cambio organizacional, innovación en las estrategias comerciales.
- ◆ El desarrollo rural es de importancia nacional, aún por el solo hecho de ser base de la paz y la democracia.

- ◆ Para ganar competitividad en la agricultura es necesario sustentarse en los siguientes principios: Innovación tecnológica permanente, propensión al trabajo asociativo, estrategias de empoderamiento, integración de redes o cadenas agroalimentarias.
- ◆ Las cadenas agroalimentarias es la concreción de un enfoque sistémico de desarrollo de la ruralidad que implica una interacción planificada del estado, las organizaciones públicas, organizaciones sociales, las universidades, etc.
- ◆ En tal contexto se debe acelerar el proceso de desarrollo tecnológico para lo cual se requiere de un plan de inversiones en formación de recursos humanos, reestructuración de las organizaciones, sistemas de derechos de propiedad , establecer sistemas de asistencia técnica y fortalecer y desarrollar el sistema de asistencia financiera
- ◆ La agricultura debe estar asociada al turismo, no solo como receptora de turistas, sino también como proveedora de alimentos a las nuevas corrientes turísticas ligadas a concepciones ecológicas.

MODELO DE FINANCIAMIENTO DE NETWORKS

PRODUCTIVOS RURALES ALTO ANDINOS

UNIDAD IV

MODELO DE FINANCIAMIENTO

UNIDAD IV. MODELO DE FINANCIAMIENTO

4.1. INTRODUCCION

Ubicándonos en el marco de la ruralidad altoandina donde la geografía determina una forma de desarrollo particular que debe empezar por enfrentar la situación de pobreza; considerando las metodologías específicas de producción para la subsistencia y las experiencias de crédito rural; y tomando en cuenta, finalmente, la necesidad de articular cademas agroalimentarias que sean capaces de competir en un mundo globalizado aprovechando las ventajas competitivas las mismas que tienen como base un enfoque de calidad total; se formula el presente modelo de financiamiento de los networks productivos, partiendo del análisis y seguimiento del proceso de los negocios rurales altoandinos.

Este análisis, examina el ciclo de procesamiento de dichos planes de negocios, para lo cual se utiliza un conjunto de instrumentos desarrollando con ellos ciertos procesos necesarios que sirven de logística de información y evaluación para la toma de decisiones.

Es conveniente, además, contar con criterios adicionales referidos a la dinámica de los mercados y a aspectos del entorno social, ideológico y cultural.

En tal contexto, el modelo es aprehendido desde el enfoque de sistemas, identificando dos componentes fundamentales: Asistencia técnica y Asistencia financiera.

4.2. ESQUEMA DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

El esquema de los planes de negocios en nuestro modelo, ver Diagrama 4.1, identifica 3 etapas generales:

1 Procesamiento inicial

El poblador altoandino identifica sus necesidades y con la ayuda de la asistencia técnica los sistematiza en una serie de iniciativas para atenderlos, constituyendo con éstas un conjunto denominado Cartera de negocios.

Dependiendo de la característica de la necesidad y del tipo de solución que se proyecte, la cartera de negocios se clasifica en:

- Cartera Económica: determinada por aquellos proyectos que requieren una inversión orientada básicamente a buscar una rentabilidad comercial, y son emprendimientos individuales o solidarios, y cuyo riesgo es individualizable. Esta es la cartera que nuestro modelo pretende atender de manera fundamental.
- Cartera Social: Está dada por aquellas inversiones de infraestructura: colegios, postas médicas, carreteras, puentes, canales de riego, etc.
- Cartera Institucional: está orientada a solucionar las necesidades de organización, tales como Asociaciones, Comunidades, Clubes de madres, o instituciones que fortalezcan el entramado social y comunitario.

El análisis, el planeamiento y la programación, son actividades típicas de esta etapa de procesamiento inicial.

DIAGRAMA 4.1. CICLO DE PROCESAMIENTO DE PLANES DE NEGOCIOS

| Procesamiento Inicial | | De planes de negocios a proyectos bancables | | | Ejecución proyecto |
|--------------------------------------|----------------------|---|--------------------------|---|--------------------|
| | | Requerimientos capital | Fonación de Garantía | | |
| Necesidades | Carteras de negocios | Capital de trabajo (k) | Bancos (k, i) | Facilitadores rurales | |
| | | | Capital de inversión (i) | Sociedad de inversión | |
| | | Cartera Social | | Sociedad de cartera | |
| | | | Cartera Institucional | Fondo de garantía | |
| Asistencia técnica | | | | | |
| Asistencia Financiera | | | | | |
| Análisis Plancamiento y Programación | | Ingeniería financiera | | Implementación - Monitoreo - Control - Evaluación | |

2 De planes de negocios a proyectos bancables

La cartera económica, puede tener requerimiento de capital de trabajo (k), por ejemplo para compra de ejemplares vacunos para engorde, compra de lana para tejidos de artesanías, etc., todos ellos de pronta devolución; o requerimiento de capital de inversión (i), por ejemplo para mejoramiento genético de ganado vacuno en la óptica de producción de leche y quesos, los mismos que tienen un plazo de devolución mas prolongado.

Ambos casos pueden ser atendidos ya sea por los Bancos, o por Sociedades de inversión, o por Sociedades de cartera, o Fondos de garantía.

Aquí es el punto central de nuestra preocupación. En cualquier situación se requiere de una garantía, pues este es el problema central que debe afrontar un mercado que no está preparado para ello, tanto desde la demanda como de la oferta de capital.

Por ello se formula la creación de una red de formas de garantías donde deben intervenir Facilitadores rurales, Centrales de riesgo cliente, Unidades de evaluación de riesgo, Seguros de riesgo climático, y Empresas financieras de garantía.

A partir de esta etapa es lo que interviene lo que se denomina la Asistencia Financiera, en un esquema de Ingeniería financiera.

3 Ejecución del proyecto

Esta etapa del procesamiento implica actividades de implementación, monitoreo, control y evaluación, etapa que excede a los límites del presente trabajo.

4.2.1. INSTRUMENTOS DE ANALISIS.

Para analizar el ciclo de procesamiento de los planes de negocios, se utilizan los siguientes instrumentos:

- ◆ Entrevistas estructuradas
- ◆ Encuesta orientada hacia productores
- ◆ Relevamiento de información proporcionada por las fuentes
- ◆ Estudio de ingeniería de métodos de cada fase del sistema
- ◆ Construcción de una base de datos para el subsistema de asistencia técnica
- ◆ Construcción de una base de datos para el subsistema de asistencia financiera
- ◆ Ordenamiento y sorteo de la información
- ◆ Reporteo de cruces de variables significativas.

Con ellos se implementan los siguientes procesos:

- ◆ Desarrollo de un sistema de información para la primera fase de asistencia técnica
- ◆ Establecimiento de su funcionamiento e identificación de los problemas que presenta
- ◆ Implementación de un diseño simétrico para enlazar la asistencia técnica a la financiera
- ◆ Evaluación de la capacidad de los servicios de asistencia técnica para contribuir al apalancamiento (leverage) de créditos de entidades del sistema financiero, destinado al financiamiento de los pequeños productores campesinos del universo rural considerado
- ◆ Finalmente, evaluación acerca de si los actores principales del sistema (los usuarios, los intermediarios financieros y los

promotores), tienen o no éxito en la intervención con la experiencia de crédito.

En cada caso se organiza la información proveniente de los antecedentes del proyecto, la ejecución y sus resultados, orientados hacia el conocimiento y logro de los objetivos específicos.

Es de particular interés el análisis de las cuestiones relacionadas a la replicabilidad de la experiencia. Este tema es vital para el perfeccionamiento de la formulación y puesta en marcha de una política pública de asistencia técnica y financiera.

4.2.2. PROCESAMIENTO INICIAL DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

Partimos de la consideración de que las organizaciones rurales responden a sus necesidades mediante satisfactores logrados por actividades productivas, sociales e institucionales.

Esta actitud lleva a las organizaciones de campesinos y ganaderos a identificar sus necesidades de asistencia técnica y preparan sus planes de negocio; incluyendo una estimación de los beneficios que dichos servicios tendrán en su producción e ingresos.

A partir de esta evaluación, se seleccionan los planes de negocios que cumplen las condiciones como para tener Asistencia Técnica, constituyendo una cartera. Como dijimos anteriormente, esta cartera puede subdividirse en: Cartera económica, conformada por los planes cuyos fines son fundamentalmente de rentabilidad; Cartera Social constituida por los planes que buscan atender necesidades colectivas de

salud, educación, vialidad, riego, etc.; y Cartera Institucional referida a aquellos planes para el fortalecimiento o creación de organizaciones

En esta etapa, se implementa un sistema de información para registrar las transacciones de transferencia y sus costos. Estos costos incluyen los gastos administrativos y los "costos hundidos" o no explícitos como son:

- ◆ Sondeos de reconocimiento de terreno
- ◆ Servicios de promoción
- ◆ Selección de los asistentes técnicos
- ◆ Servicios de capacitación de los usuarios
- ◆ Servicios de formulación de planes de negocio
- ◆ Procesamiento de la situación en trámite
- ◆ Información a usuarios deslocalizados
- ◆ Reporteo, archivo y estructuración y mantenimiento de la base de datos de la asistencia técnica

En el diagrama 4.2., se presenta el esquema general de esta etapa de Procesamiento inicial de planes de negocios.

4.2.3. DE PLANES DE NEGOCIOS A PROYECTOS DE INVERSIÓN

A partir de los planes de negocios, se elaboran los proyectos de inversión que sustentan las solicitudes de crédito a ser presentadas ante las entidades del sistema financiero.

El procedimiento de calificación para dichos planes negocios convertidos a proyectos de inversión, con los respectivos reajustes, son:

- ◆ Escritura y/o ficha registral de constitución de la organización rural

- ◆ Perfil del proyecto para solicitar el préstamo
- ◆ Ficha registral de la unidad operacional
- ◆ Padrón de socios de la unidad operacional
- ◆ Libretas electorales o DNI de la directiva de la organización rural
- ◆ Declaración jurada en el formato de Solicitud de Crédito del banco
- ◆ Pagaré suscrito
- ◆ Firma de avalistas: Presidente + Tesorero + Secretario
- ◆ Ficha registral o testimonio notarial de patrimonio de usuarios
- ◆ Apertura de cuenta corriente individual
- ◆ Visita de inspección en terreno de funcionario de bancos
- ◆ Presentación al comité de gerencia
- ◆ Aprobación del préstamo
- ◆ Expediente de crédito aprobado
- ◆ Transferencia (abono) a cuenta corriente del cliente
- ◆ Registro de la operación
- ◆ Reporte de cartera (vigente, cancelada, vencida)
- ◆ Recuperación
- ◆ Mora
- ◆ Cobranza judicial
- ◆ Ejecución de garantía
- ◆ Provisión del crédito incobrable.

El Diagrama 4.3 "De planes de negocio con asistencia técnica a proyectos bancables" muestra el enlace entre la cartera de planes de negocio y los carriles de la asistencia financiera.

A dichos enlaces, debe añadirse los links con fondos de garantía, sociedades de inversión, etc.

4.3. DE LA DINAMICA GENERAL Y REQUERIMIENTOS DEL MODELO

En el modelo que se propone participan y crean capacidades empresariales tanto el estado, las entidades financieras y, por supuesto, el sector privado rural

La instrumentación de las carteras de planes de negocios, desde una perspectiva de negocios rurales, está claramente vinculada al afinamiento de networks económicos orientados hacia y por los mercados

La articulación de este mercado comienza con el fortalecimiento de la capacidad de previsión y planeamiento de dichas redes.

El dinamismo de los mercados puede y debe convertir en ventajas los aparentes atrasos; además utiliza como tales la diversidad ecológica y ambiental, la producción orgánica, la certificación y los linkages con empresas proveedoras nacionales e internacionales

En tal sentido, se requiere de políticas de fortalecimiento en cada fase de los circuitos para que, empezando en el piso rural, vaya agregando valor a lo largo de la circulación de los productos hacia su consumo final en mercados internos y externos. De esta manera se irán constituyendo conglomerados agroalimentarios, con especialistas en cada punto de la red.

Asimismo, el funcionamiento del modelo requiere de la implementación de una política agresiva de modernización de los sistemas de información, experimentación, capacitación y difusión en el medio rural y urbano vinculado al negocio del circuito.

Del mismo modo, y finalmente, es fundamental que se combine una serie de instrumentos de política sectorial para otorgar ventajas competitivas a las empresas del circuito rural.

4.4. CRITERIOS A TOMAR EN CUENTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL MODELO

Una de las características del cliente rural es que cumple regularmente con sus obligaciones financieras cuando el sistema funciona regularmente, lo que constituye una fortaleza del sistema de crédito rural.

Las experiencias de microfinanzas rurales en otros sitios del país sirven de benchmarking para nuestro modelo, los mismos que muestran las posibilidades y límites de la instrumentación del sistema financiero rural.

En el país, existen por lo menos 1'700,000 unidades parcelarias y un gran número de comunidades rurales que constituyen el universo de la demanda potencial para el sistema de financiamiento rural

Desaparecidas las grandes unidades empresariales autogestoras (SAIS, SAS, EMCPS), es indispensable responder a la interrogante si la banca comercial privada es o no es capaz de adaptarse a los requerimientos de un sector relativamente nuevo de prestatarios, sin que sea necesario trasladar gran parte de los costos de la transacción a transferencias públicas.

Es indispensable considerar en el diagnóstico aspectos cualitativos, valorativos, e idiosincráticos, tales como:

- ◆ Étnico culturales (idiomas y culturas quechua y aymara)
- ◆ Físicos geográficos (pisos ecológicos, climáticos, cercanía al lago Titicaca)

- ◆ Político demarcatorios (provincias de fronteras)
- ◆ Ideológicos
- ◆ Religiosos

No es posible entender todo el medio rural andino como un *continuum homogéneo*; sino mas bien como una sucesión de realidades discretas en que se imbrican elementos comunes pero de distinta articulación.

4.5. SUBSISTEMA DE ASISTENCIA TECNICA

Se concibe la asistencia técnica como un elemento ligado a la asistencia financiera, de modo que estando juntos en el modelo deben ser cuidadosamente implementados por separado.

Es decir que la asistencia técnica y la asistencia financiera son dos problemas enteramente distintos. Deben ser preferentemente institucionalmente distintos, quiere decir que no sea la misma institución la que haga la asistencia técnica y financiera, porque el usuario del crédito, si no resulta bien el ciclo productivo, inmediatamente achacará a un defecto de la asistencia técnica o asistencia financiera. Por lo cual es mejor separarlos para evitar esos riesgos.

4.5.1. CICLO DEL PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA

El diseño del ciclo de proyecto de la asistencia técnica, comprende los siguientes instrumentos para las sucesivas etapas:

Etapas de análisis

1. Diagnóstico de base

2. Sondeo Rápido
3. Identificación de las Organizaciones rurales: Ficha

Etapa de planeamiento y programación

4. Elaboración de términos de referencia del contrato de asistencia técnica
5. Contrato de asistencia técnica entre la organización y el promotor
1er tramo
6. Presupuesto del contrato
7. Calendario del contrato
8. Cronograma del contrato
9. Legalización del contrato
10. Modalidad de aprobación : Comité Asesor Local/Zonal
11. Concurso de Asistente Técnico
12. Contrato de Asistente Técnico
13. Contratación de estudios complementarios
14. Titulación de propiedad (es)
15. Constitución legal del usuario
16. Elaboración y aprobación del Plan de Negocios
17. Contrato de Asistencia técnica e instrumentos para el II Tramo
18. Contrato de Asistencia técnica e instrumentos para el IIIer Tramo
19. Addenda a contrato

Etapa de ejecución

20. Desembolso de los fondos de asistencia técnica
21. Contraparte : Fondo de asistencia técnica (FAT)
22. Informe de ejecución del Contrato de asistente técnico
23. Arancel de honorarios profesionales (Tarifario)
24. Costeo de actividades técnico-profesionales, por destajo

25. Evaluación administrativa de la asistencia técnica
26. Rendición de la ejecución de Fondos de donación condicionada
27. Conciliación de los fondos desembolsados, los fondos rendidos y el FAT
28. Relación del promotor con Bancos
29. Convenios Cooperativos del promotor con instituciones Locales
30. Apoyo de medios de comunicación
31. Matriz de planificación de la asistencia técnica
32. Certificación de actividades de asistencia técnica
33. Fondo de Capitalización

Etapas de evaluación, Seguimiento y Control

34. Ficha de seguimiento de Policultivos forrajeros (alfalfa, cebada, avena, quinua)
35. Ficha de seguimiento de engorde de ganado vacuno, ovino, camélidos
36. Ficha de seguimiento de artesanía (textil: chompa, chaleco, chal, guantes)
37. Ficha de seguimiento de piscicultura
38. Encuesta de evaluación técnica de la asistencia técnica
39. Resolución de contrato de asistencia técnica
40. Modelo de denuncia penal

Este diseño se orienta hacia objetivos y permite generar resultados concretos que se alcanzan a través de modalidades de ejecución que se denominan de **funcionamiento** del sistema en el tiempo.

Dichas modalidades, de acuerdo al ámbito y sus circunstancias, preferentemente deben corresponder exactamente con las condiciones de diseño, aunque no se descarta que en ocasiones se desvíen

positivamente del mismo. En estos casos las modificaciones sirven para mejorarlo, condición de retroalimentación del diseño

En otras las desviaciones son negativas que, al no corregirse, perturban las condiciones de diseño y hacen que sea imposible conocer la eficiencia del mismo.

Del cruce entre el diseño y las ocurrencias de funcionamiento quedará establecido el MODELO definitivo de implementación de un proyecto de asistencia técnica que pudiera ser replicable, en esta etapa, en experiencias mayores de generación de oferta de asistencia técnica especializada.

4.5.2. SONDEO RÁPIDO

El sondeo rápido es un instrumento de acción inmediata sobre el medio de intervención. En los formatos que se implementen se analizan, preferentemente los siguientes aspectos que lo convierten en una suerte de FORMATO 0:

1. Ubicación de la entidad
2. Personería Jurídica
3. Representantes legales
4. Población
5. Estructura según rangos de edad
6. Grado de alfabetización española
7. Referencia histórica de la Comunidad
8. Croquis
9. Catastro de Recursos Productivos:

- ◆ Área agrícola
 - ◆ Disponibilidad de agua
 - ◆ Hato ganadero
10. Sistemas de producción :
- ◆ Suelo
 - ◆ Agua
 - ◆ Clima
 - ◆ Líneas de producción agrícola, pecuaria, modo de producción, circulación
11. Problemas y demanda tecnológica : análisis de causa-efecto en cultivos (preparación de suelos, semillas, fertilización, plagas, manejo cultivos, cosecha, post-cosecha, comercialización, otros) y de crianzas (manejo sanitario, reproducción animal, otros)
12. Calendario agrícola
13. Calendario de cultivos de la entidad
14. Posibilidades
15. Perfil básico de las posibilidades agropecuarias de la Entidad :
- ◆ Organización y funcionamiento de la dirección
 - ◆ Recursos materiales y capacidades humanas
 - ◆ Economías externas
 - ◆ Necesidades tecnológicas
16. Presupuesto de costos de producción agrícola y pecuaria
17. Mapa de ubicación, localización y del ámbito de intervención.

4.5.3. IMPACTO DE LA ASISTENCIA TECNICA

4.5.3.1. IMPACTO DE LA ASISTENCIA TECNICA EN CRIANZA ANIMAL

Tomando como punto de partida el análisis de los diversos recursos de este circuito productivo, tales como crédito, pasturas, agua, equipamiento, mano de obra, clima, hatos y genética animal; la asistencia técnica se encarga de mejorar la crianza animal mediante la incorporación de las distintas técnicas correspondientes, entre ellas:

- ◆ Análisis y fertilización de suelos para el mejoramiento de pastos, tanto en calidad como en variedades
- ◆ Técnicas de riego, control de caudales
- ◆ Uso adecuado de herramientas y su correspondiente mantenibilidad

Producto de ello es la formación de capacidades básicas o de infraestructura, para hacer posible el desarrollo y mejoramiento de técnicas de manejo específico tanto en el beneficio como en el post beneficio de la especie.

Una siguiente fase de desarrollo de estas capacidades tiene que ver con el uso de energías renovables, respeto al medio ambiente, dosificaciones, y las conexiones con los centros de investigación.

Resultado de los anterior es la optimización de la crianza animal aplicando controles sanitarios, mejorando la relación peso versus nutrientes, operaciones básicas de salud animal, etc.

Todo ello constituye de por sí un sistema de elevage de la función de producción.

Esto da lugar a efectos en distintas direcciones sobre los cuales la asistencia técnica debe tener un estricto control y permanente evaluación, para dar paso, en lo que conviene, al respectivo replicamiento. Estos efectos se dan en los siguientes aspectos:

- ◆ Relación Ingreso/Precios: evaluándose el comportamiento del precio de la leche y de la carne
- ◆ Producción y cantidad: el aumento de la producción debe ser evaluado en función de la oferta que puede ser absorbida por el mercado
- ◆ Productividad y eficiencia: para reducir los costos
- ◆ Calidad y precios
- ◆ Mercados y logística: evaluándose los medios de comercialización, puntos de venta, transporte, etc.

El objetivo es tener un efecto positivo de rentabilidad medidos por las tasas internas de retorno económico y financiero.

El Diagrama 4.4 presenta esquemáticamente el impacto de la asistencia técnica en el circuito de la crianza de ganado.

4.5.3.2 IMPACTO DE LA ASISTENCIA TECNICA EN CULTIVOS ANDINOS

Los recursos de policultivos andinos tienen que ver con el suelo, el agua, los créditos, el equipamiento, las semillas, los insumos, el clima y la fuerza de trabajo.

La asistencia técnica debe analizar en este circuito la viabilidad de la transferencia de tecnología en los aspectos de:

- ◆ Análisis de suelos, fertilización y tecnologías de conservación
- ◆ Técnicas de riego y uso adecuado de los mismos
- ◆ Implementación y conservación de andenerías y terrazas
- ◆ Formación de capacidades para la mejora de labores culturales, cosecha, post cosecha
- ◆ Previsión metereológica, respeto al medio ambiente
- ◆ Selección adecuada de fertilizantes, plaguicidas, químicos.
- ◆ Obtención de semillas mejoradas e incorporación de nuevas variedades
- ◆ Conexión con centros de investigación

La combinación de todas ellas definen la función de producción, teniendo efectos en los precios, cantidad de producción, productividad, eficiencia; siempre en el objetivo de obtener la mayor rentabilidad posible.

Adicionalmente, la acción sistematizada de la asistencia técnica, tiene efectos en el fortalecimiento institucional de los productores, y en el aumento del empleo y del nivel de vida.

En el Diagrama 4.5 podemos apreciar el esquema del impacto que en el circuito de los cultivos, tiene la asistencia técnica formulada.

4.6. SUBSISTEMA DE ASISTENCIA FINANCIERA

La operatividad del subsistema de asistencia financiera, se presenta en el Diagrama 4.6, con las características que se describen a continuación.

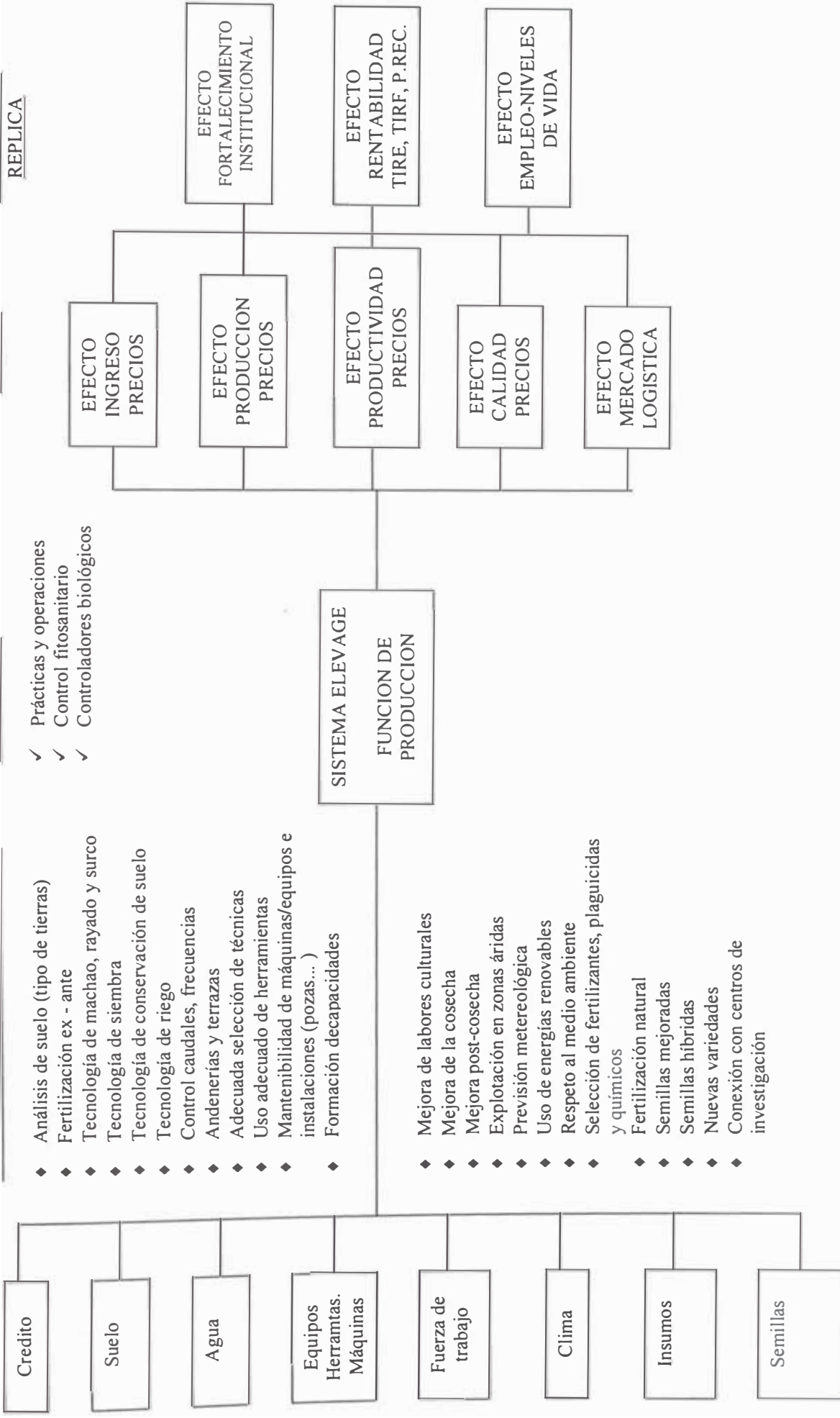
Recursos de

ASISTENCIA TÉCNICA INTRODUCE:

AT OPTIMIZA

AT MIDE

AT EVALUA Y
REPLICA



4.6.1. LA INSTITUCIÓN FINANCIERA

El subsistema de asistencia financiera entra en juego desde el momento en que el plan de negocio logra establecer y cuantificar su necesidad de Capital de trabajo o Capital de inversión.

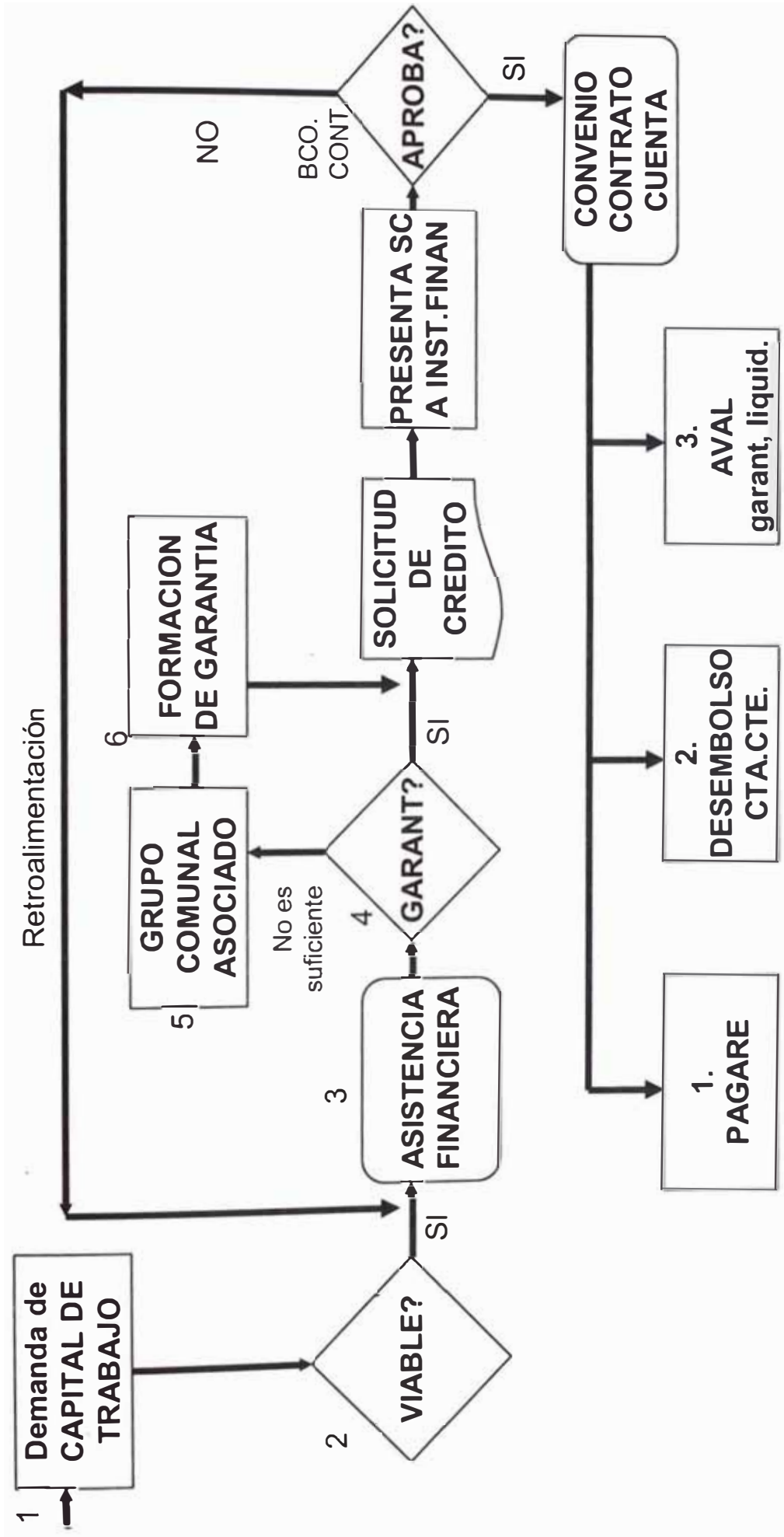
En base a la viabilidad del Plan de negocio (donde se considera imprescindible el contar con asistencia técnica), se evalúa la Garantía para el crédito. De no ser suficiente, puede optarse por formar un Grupo Comunal Asociado que en conjunto pueda constituir una garantía conveniente.

Luego se formaliza la Solicitud de Crédito ante la institución financiera (banca comercial). De no aprobarse, vuelve el expediente a la cartera económica pendiente, para su reformulación o mejoramiento.

Una vez aprobado la solicitud de crédito, se firma el convenio o contrato del crédito, generándose los correspondientes Pagarés, Desembolso del crédito, Formalización del aval.

Este proceso es acompañado por el sistema de información, que brinda el Reporte de solicitudes de crédito, genera las Garantías y las Solicitudes de crédito. En todo ello va formándose el expediente técnico que amerita procesos de almacenamiento digitalizado.

El problema que enfrentan las solicitudes de los pequeños agricultores rurales en las instituciones bancarias está relacionado fundamentalmente con las garantías.



INTERMEDIARIO FINANCIERO: Banco, Usuario

Para atender dicha necesidad el modelo plantea una institucionalidad que acompañe a los emprendimientos rurales. Dicha institucionalidad se detalla a continuación

4.6.2. EMPRESAS FINANCIERAS DE GARANTÍA

La formación de garantías es un valor que se constituye para responder en caso de que el crédito principal no sea honrado en las condiciones iniciales en las cuales hayan sido pactadas.

En tal contexto las empresas financieras de garantía tienen un accionariado, forman un capital. Este capital se coloca como cartas en intermediario financiero, cartas de crédito, cartas de garantía; y estas cartas son las que soportan a los usuarios de crédito que requieren la formación de garantías.

4.6.3. SEGUROS DE RIESGO CLIMÁTICO.

La variación climática es una de las condiciones de operación del medio rural. Entonces cuando existen graves perturbaciones, por ejemplo el fenómeno del niño, o inundaciones o cambios eliotrópicos o de temperatura ambiental importantes, entonces el riesgo de realización de la cosecha o del producto rural final es alto.

Si hay compromisos se constituyen empresas que establecen un seguro de garantía contra estos riesgos por condiciones de fuerza mayor que se aplican en caso de estos desastres.

Para eso los usuarios pagan con el crédito un porcentaje, una tasa de seguro, que se calcula de acuerdo a criterios actuariales.

4.6.4. UNIDAD DE EVALUACIÓN RIESGO CARTERA.

La tecnología moderna de los bancos es captar las iniciativas de los clientes, las solicitudes de crédito; y a diferencia del pasado que los sectoristas calificaban los créditos, ahora va a una unidad de análisis de riesgo. Allí se formula un conjunto de criterios de cartera, de especialización sectorial, regional, territorial y otros, y sobre esa base la unidad de riesgo evalúa y califica las solicitudes de crédito.

4.6.5. LA CENTRAL DE RIESGO CLIENTE

Es un listado de todas las transacciones realizadas por los clientes en las condiciones en las cuales estos clientes han honrado sus compromisos. Si ha habido defecto, la central de riesgo informa de diferentes grados; puede haber clientes de alto grado de morosidad, peligro o riesgo moral, y en grado decreciente hasta clientes que han tenido o han sido saldados con retraso.

Entonces esta central de riesgos informa al calificador de crédito, de la posición del cliente ante el sistema

4.6.6. FACILITADORES RURALES

Los facilitadores tienen cuatro tareas principales:

- ◆ Primero, el sondeo e identificación de los usuarios
- ◆ Segundo la conversión de las ideas e iniciativas de los usuarios en una cartera potencial de crédito, es decir un conjunto de solicitudes potenciales de crédito.
- ◆ Tercero, previa evaluación a partir de documentos, formatos, prepara los requerimientos de garantías del crédito. Se forman las obligaciones que son los pagarés, las letras u otros elementos que respalden el crédito donde se califican las tecnologías, a veces se trabaja con créditos individualizados, otros como crédito solidario o agremiado.
- ◆ Y en cuarto lugar, esta cartera pre-calificada, depurada, es presentada al intermediario.

Entonces la tarea del facilitador es traer una cartera semiactiva, potencialmente activa, a la puerta del intermediario.

El intermediario a su vez evalúa los riesgos, fondea, desembolsa. Al autorizar los desembolsos se produce un plazo con una tasa, en los cuales hay uno o varios modos de recuperación que pueden ser periódicas, mensuales, o puede ser una sola vez, trimestrales o semestrales o eventualmente anuales.

Y la facilitación de la recuperación habitualmente es mixta, es decir que hay la tarea bancaria y hay la tarea del intermediario que también facilita, busca que las recuperaciones sean en los plazos adecuados.

Una tarea complementaria se presenta cuando hay algunos casos en que el facilitador ayuda al banco si existiera mora y haya recuperaciones de carácter judicial o extra contractuales.

4.6.7. LA SOCIEDAD DE CARTERA.

Es una empresa matriz en las cuales concurren accionistas sean institucionales o individualizados.

Estas empresas compran acciones ó valores de otras empresas. Quiere decir que se abre un capital de una empresa, toman un porcentaje, puede ser mayoritario, puede ser paritario o puede ser minoritario; y utilizan varios criterios, por ejemplo pueden fortalecer la gestión empresarial, pueden utilizarse como links de comercialización o pueden emplearse como otros mecanismos por asociación o fusión en terceras empresas, ó pueden servir para entrar a la bolsa.

La sociedad de cartera es pues una empresa financiera, que tiene como cartera acciones y estas acciones las puede comprar, vender, o revender; puede deshacerse de ella, puede en fin titularizarlas, cualquiera sea el interés de la empresa matriz. De manera que tienen intervención en muchas otras empresas que a su vez entre ellas también pueden tener participaciones accionarias cruzadas.

Estas empresas también pueden entrar en el mercado de bonos y otros títulos o valores de manera a garantizar que sus saldos financieros tengan una cierta rentabilidad. Quiere decir es una modalidad en la cual de manera indirecta se toma control de otras entidades en segundo piso o tercer piso y se generan intervenciones que pueden ser de plazo, de mediano plazo y en algunos casos de muy largo plazo.

El Diagrama 4.7 presenta la dinámica de esta parte

4.7. OPERATIVIDAD DEL MODELO

La operatividad del modelo se objetiviza cuando se constituye la tasa.

Quiere decir, hay 2 criterios de tasa: la tasa de interés tiene un costo base financiero, que es un costo por el cual paga el banco tener el recurso, recursos que pueden venir de distintas fuentes y esas fuentes están en costos. Entonces hay una formación de un costo básico del dinero.

A lo anterior, modernamente ahora se le agrega la tasa por ejemplo del riesgo del crédito que es una anticipación que tiene el banco o intermediario financiero de las dificultades de aplicación y de recuperación del crédito.

Luego viene otra tasa que es el seguro por ejemplo del crédito, por los cuales el seguro de crédito se incorpora a la tasa con un porcentaje.

Eventualmente también hay un flat es decir una tasa base cualquiera sea el monto del crédito que es por la intermediación de ese crédito, que es un costo operativo de la propia institución.

Entonces el costo operativo mas el costo de dinero mas el costo de seguro, mas los otros costos derivados de la transacción, se incorporan en la tasa; de manera que al cliente aparece como una tasa única, que es una sola tasa que incorpora varios elementos incluyendo por supuesto el margen financiero.

Entonces aquí hay una tasa a la cual hay que agregar los impuestos, es decir el IGV por el caso de los intereses, y en el caso del principal se mantiene la devolución del valor del principal.

Ahora, hay una corrección de esa tasa que usualmente se hace en dólares o soles, donde se incorpora los riesgos de devaluación y los riesgos de inflación

(el diferencial entre devaluación e inflación) dentro de la tasa, de manera que al cliente le llega un solo valor.

4.8. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION

Un elemento imprescindible para el desarrollo del agro nacional, y en especial del agro altoandino, es lo relacionado con las estrategias de comercialización, que las erráticas (o inexistentes) políticas agrarias de las últimas décadas no han permitido establecerlas con criterios de mediano y largo plazo.

Identificar y cuantificar las estrategias específicas de comercialización y los correspondientes procesos para cada circuito productivo altoandino, excede los propósitos de la presente tesis. En este capítulo desarrollamos en apretada síntesis algunos criterios.

4.8.1. NICHOS DE MERCADO

4.8.1.1. NICHOS DE MERCADO

Es un segmento o un área específica de mercado donde hay una oportunidad que puede ser explotada de forma dominante y muy lucrativa por una empresa, en función de utilizar las ventajas competitivas originadas en una estrategia de marketing, que hace uso de sus potencialidades basadas en la especialización y en un continuo enfoque de diferenciación, de modo que el posicionamiento de su producto tenga una imagen singular, generando una relación fuerte con sus clientes, difícil de ser quebrado por la competencia.

Significa por lo tanto, desde el punto de vista empresarial, una forma de la empresa para adaptarse a un mercado o a un segmento de mercado de modo que cumpla el papel de atenderlo con un producto o servicio especialmente ajustado a sus necesidades y deseos.

En este concepto se integran cinco elementos esenciales:

- Posicionamiento
- Lucratividad (rentabilidad)
- Competencias diferenciadas
- Pequeños segmentos de mercado
- Adhesión al concepto de marketing.

Conceptos presentes:

- Segmentación de mercado
- Oportunidades de mercado en segmentos con necesidades/deseos específicos, no explorados/no atendidos/ignorados por los líderes de mercado y que pueden ser atendidos de forma eficiente, eficaz y efectiva por la empresa, a través de sus potencialidades y diferencias competitivas.
- Nicho como un segmento de mercado
- Nicho como un producto
- Estrategia típica para empresas no líderes (o pequeñas y medias)
- Focalización/concentración
- Especialización
- Posicionamiento
- Utilizado para evitar confrontación y/o para defenderse de los líderes

Características que están asociados al concepto propuesto:

- Area o segmento de mercado
- Presencia de necesidades específicas
- Ofrece oportunidades de mercado
- Depende de la correcta actuación de la empresa
- Exige la utilización de las potencialidades de la empresa

- Producto con imagen singular
- Establecimiento de fuerte relacionamiento con el cliente-consumidor, relacionamiento que se transforma en una barrera para la entrada de la competencia
- La empresa pasa a ser dominante en un área o segmento de mercado
- La empresa pasa a adquirir grandes rentabilidades

4.8.2. COMERCIO JUSTO

4.8.2.1. ¿QUÉ ES EL COMERCIO JUSTO?

El Comercio Justo es un movimiento internacional que procura una relación más directa y solidaria entre el consumidor y el pequeño productor, eliminando la intermediación excesiva.

Tiene el objetivo de lograr un trato comercial más justo, tanto para el pequeño productor como para el consumidor.

De esta manera, el productor obtiene un ingreso digno que valora mejor su trabajo y le permite impulsar sus propios medios de desarrollo comunitario y comercial. A cambio, el consumidor obtiene un producto de alta calidad integral (calidad física, social, cultural y ecológica) a un precio razonable mientras brinda apoyo al desarrollo sustentable del productor.

4.8.2.2. EL CONTEXTO ECONÓMICO

En el actual entorno económico mundial del libre comercio, los pequeños productores de países con altos niveles de marginación,

se enfrentan con múltiples obstáculos en la comercialización de sus productos: la competencia internacional desregulada; precios excesivamente bajos e inestables en las bolsas internacionales; la falta de acceso a créditos comerciales; la falta de infraestructura comercial, y la carencia de suficientes instrumentos de fomento al desarrollo económico de los pequeños productores.

El Comercio Justo trata de distanciarse del concepto de caridad pretendiendo ser una elección consciente por parte del consumidor para compensar de manera justa al productor en el momento de realizar una compra.

4.8.2.3. LAS ESTRATEGIAS DEL COMERCIO JUSTO

Organizaciones tales como Fair Trade Labelling Organizations International (FLO), International Federation of Alternative Trade (IFAT), entre otros, y sus redes internacionales, desarrollan, apoyan e impulsan los diferentes esquemas de Comercio Justo.

Actualmente, las principales estrategias del Comercio Justo en el mundo son:

- **Tiendas de Comercio Justo.**

Son tiendas establecidas por diversas Organizaciones de Comercio Alternativo, especialmente europeas, norteamericanas y japonesas, en las que se venden artículos producidos por organizaciones de pequeños productores y artesanos marginados de diferentes partes del mundo.

- **Sellos de Comercio Justo.**

Son sellos de garantía, agrupados en FLO, en los países industrializados (Europa, EU, Canadá y Japón), por la cual las empresas privadas y sociales utilizan el sello de garantía en sus productos como aval del cumplimiento de los criterios internacionales de Comercio Justo. Los primeros productos en llevar este sello de garantía fueron el café, cacao, miel, plátano, azúcar, jugo de naranja y té. A ellos se ha venido agregando otros productos, entre ellos la artesanía, en una expansión de sectores, que bien puede ser aprovechado por los emprendimientos relacionados a agro y la ruralidad en general.

- **Empresas de Comercio Justo.**

Estas empresas comercializadoras, integradas enteramente por pequeños productores, o en asociación con organismos civiles y/o empresas privadas, desarrollan productos, marcas, sistemas de distribución y puntos de venta para ampliar el alcance de los productos de sus socios en los diferentes mercados.

Bajo estos esquemas, el Comercio Justo ha conquistado partes relevantes del mercado. En algunos países, los productos de Comercio Justo, en particular el café y el plátano, tienen una participación de 5% a 20% del mercado nacional respectivamente.

En el Perú, se viene dando experiencias de comercio justo con el plátano, exportándose bajo este sistema a Holanda, en cantidades aún conservadoras, pero que permiten alojar cierto optimismo. Para

una institucionalidad más sólida de este esquema en dicha región, se requiere:

- Una visión de largo plazo por parte de los empresarios y los propios agricultores asociados
- Persistir en el enfoque de calidad, criterio especialmente a desarrollarse en los productores
- Desburocratización en el sistema portuario que permita mayor fluidez y prontitud en los trámites aduaneros
- Ampliación del parque portuario

Cabe mencionar que la provincia de Machala, en el hermano país de Ecuador, triplica en capacidad portuaria al de Paita, y tiene una historia bananera mas longeva que la piurana. En tal contexto es conveniente establecer un ágil plan de exportación que aprovechando la cercanía, se oriente a fortalecer las bases peruanas de exportación

En el contexto general, es necesario impulsar, con urgencia y con énfasis, una cultura de exportación en los agricultores, considerando el planeamiento a largo plazo, la calidad de producción, integración de productores para un área mayor de cultivos, etc.

4.9. CONCLUSIONES UNIDAD IV.

- ◆ El poblador rural al responder a sus necesidades, genera diversos emprendimientos que dan lugar a proyectos clasificables en económicos, sociales e institucionales.
- ◆ El conjunto de proyectos económicos agrupados en una Cartera específica tienen una necesidad de financiamiento que puede ser orientada al mercado financiero nacional.
- ◆ Este mercado financiero nacional no está adecuado para las características del proceso productivo rural.
- ◆ El problema fundamental de ello es la constitución de las garantías como elemento básico de cualquier inversión.
- ◆ En tal sentido es necesario que, a partir de un enfoque de cadenas agroalimentarias, se implemente un conjunto integral e integrado de elementos que coadyuven a la constitución, fortalecimiento y acompañamiento de las garantías necesarias, de acuerdo a las características específicas de la producción, cultura y cosmovisión del poblador rural.
- ◆ En todo ello el subsistema de asistencia técnica y el subsistema de asistencia financiera son elementos fundamentales e indisolubles.
- ◆ Dentro del subsistema de asistencia financiera, como factores de la formación de las garantías, se formulan los siguientes elementos: Facilitadores rurales, Empresas financieras de garantía, Seguros de riesgo

climático, Unidad de evaluación de riesgo de cartera y Central de riesgo cliente..

- ◆ El factor articulador del sistema es la tasa total de descuento de la inversión. Esta tasa es la corrección por devaluación e inflación de la tasa conformada por el agregado de: el costo básico del dinero, la tasa de riesgo del crédito, la tasa del seguro del crédito, la tasa de intermediación o tasa base relativo al costo operativo, y el IGV.
- ◆ Es necesario una decidida acción del estado para promover el financiamiento de las actividades rurales por su importancia para el empleo, la democracia, la paz y el desarrollo nacional.
- ◆ Los productores tienen la necesidad de buscar nuevos mercados y en tal aspecto el mercado internacional brinda 2 escenarios que pueden ser concurrentes: los nichos de mercado y el comercio justo.

BIBLIOGRAFIA

ABARCA DELGADO, Antonio. "Cajas comunales de Arapa y Chupa. Experiencias institucionales en gestión y acompañamiento de crédito campesino en la Sierra del Sur". Seminario "Puno: Servicios Integrales para el Desarrollo Rural". Puno. 1995

AGUILERA, Nelson, "Una caracterización de la demanda de servicios financieros de la población rural". Seminario Internacional: Crédito y desarrollo rural en América Latina. Cusco. Perú, 14-16 Abril. 1997

AGUIRRE, J. y POMAREDA, J.C. "Financiamiento del desarrollo agropecuario de América Latina, Perspectivas y estrategias". ALIDE. Lima. 1980

ALFARO, Jorge. "Programa de crédito rural FINAGRO. Informe de evaluación". CEPES. Lima. 1997.

BABA NAKAO, Luis. "El problema del crédito agrario y sus posibles alternativas de solución". Revista Agronoticias. Volumen 21. Diciembre 1999.

BASADRE GROHMANN, Jorge. "Historia de la República del Perú 1822-1933". Editorial Universitaria. Lima. 1983.

BRACK EGG, Antonio; WUST, Walter H. "Las Ecorregiones del Perú". Inserto en "Enciclopedia Ilustrada del Perú" de Alberto Tauro del Pino. El Comercio. 2001

BURGA, Hernán. "Experiencia de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Selva Central". Seminario Internacional: Crédito y desarrollo rural en América Latina. Cusco. Perú, 14-16 Abril. 1997

CEPES. "Crédito Agrario: hay salidas inmediatas y viables". Revista Agraria. Volumen 1. Mayo 1999. CEPES. 1999.

CETRARO CARDO, César. "Política económica en el Perú: un balance conceptual y empírico". Documento de trabajo. FIECS - UNI. 1999

CHANG NAVARRO, Lorenzo. "El proyecto FEAS". Ministerio de Agricultura. Lima 1998

COFIDE, CAJAS, FONDEAGROS. "Los dilemas del crédito agrícola". Alerta agrario. CEPES. Lima. 1993

CONVEAGRO. "La Convención Nacional del Agro Peruano presenta al gobierno alternativas en el tema del crédito agrícola". Revista Agraria. Volumen 9. 1999. CEPES. 1999.

CREDISOL. "Demanda de microcrédito en el departamento de Puno". En Cuadernos Andinos. Volumen 9. Septiembre 1998. Coordinadora Rural. Lima. 1998.

CUENTAS VARGAS, Sergio. "Por qué un partido político ahora". Documento de trabajo. Acuerdo Perú. Lima 2001.

ESCOBAL, Javier. "Comercialización agrícola en el Perú". GRADE/AID. Lima, 1994.

FEAS. "Tablas de crédito otorgado por el Banco Continental - Puno a las organizaciones que tienen contrato de asistencia técnica". Lima. FEAS. 1999

FERNÁNDEZ, Angel, "Demanda de los servicios financieros de la población rural. Experiencia de CES Solidaridad". Seminario Internacional: Crédito y desarrollo rural en América Latina. Cusco. Perú, 14-16 Abril. 1997

FERNANDEZ, Manuel. "Experiencias de crédito de la ONG Microfinanzas", Entrevista personal del 14 de mayo de 2001. Lima. 2001.

Fondo de Compensación y Desarrollo Social - FONCODES. "Mapa de pobreza del Perú 2001". Página Web. www.foncodes.gob.pe/mapadepobreza.html

GALARZA, Francisco; ALVARADO, Javier. "Financiamiento rural: lecciones para el Perú y Bolivia". Desarrollo Agrario. Volumen 32. Febrero 2001. CEPES. 2001.

GARCÍA NÚÑEZ, Gonzalo; FALCONÍ VASQUEZ Rodolfo; PEÑAFLORES RIVAS, Daniel. "El circuito Productivo de la pequeña producción en Villa El Salvador". Fundación. Ebert. Lima, 1988.

GARCÍA NÚÑEZ, Gonzalo. "Circuitos Productivos". Revista Banca. Superintendencia de Banca y Seguros. Lima, 1987.

GARCÍA NÚÑEZ, Gonzalo. "De la autogestión vecinal a la producción autocentrada", Nueva Sociedad. Caracas. 1991.

GARCÍA NÚÑEZ, Gonzalo. "La visión de los peruanos excluidos - Balance y perspectivas. 1950-1995". Mosca Azul. Lima. 1995

GARCÍA NÚÑEZ, Gonzalo. "Análisis de las redes ambientalistas del Perú". AID-SENREM/CEPES. Lima. 1998.

GONZÁLEZ MEJÍA, Hernán. "Transformación Productiva y Competitividad Sistémica de la Agricultura Costarricense". San José, 2000.

GORRITI GUTIERREZ, Jorge, ALVARADO, Javier. "Financiamiento Rural en el Perú". CEPES 1995

GUZMÁN, Marcela A. de. "Proyecto Andino de Competitividad. Indicadores de competitividad" Instituto de Investigaciones Socio Económicas. Universidad Católica Boliviana. Enero 2001. La Paz Bolivia. 2001

NAMUCHE Héctor, "Conciliación de desembolsos y rendiciones del proyecto FEAS - Tacna, Moquegua y Puno". Lima, Mayo 1999

PORTER, Michael E.; SACHS Jeffrey D.; WARNER Andrew M.; MOORE Chris; TUDOR, John M.: VASQUEZ, Daniel; SCHWAB, Klaus; CORNELIUS, Peter K.; MACHA LEVINSON; CLAVO RYDER. "Informe de Competitividad Global 2000". Foro Económico Mundial. Davos. 2000

RAMOS CABREDO, Gerardo. "Una visión alternativa del Perú". Universidad Particular Ricardo Palma. Lima. 2001

VASQUEZ VILLANUEVA, Absalón. "La Agricultura peruana en el siglo XXI: Retos y oportunidades". Ministerio de Agricultura. Lima. 1995

VASQUEZ VILLANUEVA, Absalón. "Desarrollo Agrario: Antecedentes y propuesta de política para el siglo XXI. Escuela Superior de Administración Charles Sutton". Lima. 1999.