

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN DOCE CADENAS AGROALIMENTARIAS

INDICES Y RESUMENES EJECUTIVOS

Consultores: **Cristián Sepúlveda**
 Ximena Quezada
 Mina Namdar-Irani

Santiago, Chile
Marzo 2005

INDICE

- I. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena del Vino**
- II. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena de la Cereza**
- III. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena del Aceite de Oliva**
- IV. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena de la Aceituna de Mesa**
- V. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena de Flores de Corte**
- VI. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena del Pimiento Seco**
- VII. Competitividad y problemas críticos de la Agricultura Familiar Campesina en la **Cadena de la Papa**
- VIII. La Agricultura Familiar Campesina y las Cadenas de la **Miel, Frutilla, Frambuesa, Plantas Aromáticas y Medicinales**, y **Arroz**: Hipótesis de Trabajo

I

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESENA EN LA CADENA DEL VINO

INDICE

Resumen y conclusiones

1. Evolución y rasgos principales del sector vitivinícola chileno

- 1.1. Un poco de historia
- 1.2. El “boom” vitivinícola a partir de mediados de los 90
 - *El viñedo: crecimiento y transformación en torno a cepas finas*
 - *La industria vitivinícola: alta inversión y modernización tecnológica*
 - *Las exportaciones: explosivo crecimiento*
 - *Las ventajas comparativas y competitivas de Chile*
 - *Los desafíos futuros*

2. La organización de la cadena vitivinícola

- 2.1. El funcionamiento general
 - *La producción de uva*
 - *La producción de vino*
 - *Los requerimientos y resultados económicos*
- 2.2. Los agentes de la cadena
 - *Las grandes viñas “tradicionales”: las cuatro más grandes controlan la ½ de las exportaciones y los ¾ del consumo interno*
 - *Las históricas cooperativas vitivinícolas: algunas han logrado un nuevo despegue*
 - *Las pequeñas y medianas viñas “emergentes”: 120 a 150 empresas responsables de la otra mitad de las exportaciones*
 - *Los productores de uva: muchos pequeños productores que manejan por lo menos un 1/3 del viñedo nacional*
 - *Los principales actores “hacia atrás”*
 - *Los principales actores “hacia adelante”*

3. El mercado del vino

- 3.1. El mercado internacional: creciente rivalidad y exigencia en calidad
- 3.2. El mercado nacional: reducido y controlado por las grandes viñas y los supermercados
 - *El mercado formal*
 - *El mercado informal*

4. Los espacios de los pequeños productores en la cadena del vino y las estrategias de fomento

- 4.1. Los puntos críticos de los pequeños viticultores
- 4.2. Los espacios de los pequeños productores en la cadena del vino
 - *Los pequeños productores como exportadores de vino: sólo excepciones que confirmarán la regla.*
 - *Los pequeños productores como proveedores de uva de calidad a viñas medianas: una buena opción para las zonas de riego*
 - *Los pequeños productores de riego como proveedores de vino de calidad a viñas medianas o grandes: solamente cuando se dispone de una alta capacidad de gestión*
 - *Los pequeños viticultores de secano como proveedores de uva corriente a las grandes viñas: mientras no exista mejores alternativas*
 - *Los pequeños viticultores como productores de vino para los mercados locales: posible pero acotado*

Cuadros:

- Cuadro 1:** Evolución de los principales atributos de la cadena del vino
Cuadro 2: Tipos y localización de los Cepajes (en háts)
Cuadro 3: Referencias económicas (orden de magnitud)
Cuadro 4: Algunas cifras para dimensionar los principales agentes de la cadena
Cuadro 5: Las grandes viñas chilenas (Resultados Año 2002)
Cuadro 6: Distribución regional y por tamaño de las explotaciones vitivinícolas
Cuadro 7: Peso de los pequeños viticultores según categoría
Cuadro 8: Calidades y precios de vino
Cuadro 9: Algunas referencias de economía de escala

Gráficos:

- Gráfico 1:** Esquema de Representación de la cadena

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS

DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DEL VINO

Resumen y conclusiones

1. En la década de los 90, y con mayor fuerza en su segunda mitad, el sector vitivinícola chileno se constituye en quizás el más dinámico de los últimos años, con un incremento explosivo de la superficie plantada (de 64,8 a 110 mil has entre 1991 y 2003), de la producción (282 millones a 686 millones de litros en el periodo 1990-2004) y de las exportaciones. El país se convierte en el quinto exportador mundial de vinos, con un monto de exportaciones de unos US\$ 800 millones en el 2004 (vs US\$ 50 millones a inicios de los 90'), aportando más del 5% del comercio mundial del vino.
2. Este dinamismo se sustenta en una transformación radical del viñedo en torno a cepas finas y en una alta inversión y modernización tecnológica en la industria vitivinícola. Conlleva también la integración hacia delante de muchos productores, los cuales dejan de actuar como proveedores de uva o vino a viñas más grandes, elaborando y comercializando su propio vino, en busca de adquirir mayor poder de negociación y entrar directamente a los mercados de exportación. En forma paralela, se observa un fuerte flujo de inversión extranjera en la actividad, ya sea por cuenta propia o asociados con empresas vitivinícolas chilenas de tamaño medio o grande (joint-venture).
3. Chile presenta interesantes ventajas comparativas y competitivas en la producción de vino. Las principales dicen relación con: excepcionales condiciones edafoclimáticas, estado fitosanitario excepcional (sin filoxera), tradición cultural y empresarial vitivinícola, y prestigio internacional (cumplimiento legislación).
4. Sin embargo, a nivel exportador, se observa las siguientes tendencias:
 - (i) la competencia en los mercados internacionales se torna cada vez más fuerte y agresiva;
 - (ii) los canales de distribución se concentran y complejizan fuertemente
 - (iii) la escala del negocio adquiere una importancia creciente
 - (iv) las ventas mundiales de vino aumentan, pero, con un fuerte incremento de la demanda por vinos de calidad superior
 - (v) Las inversiones y procesos tecnológicos revisten cada vez más altos grados de complejidad.
5. El mercado interno, por su parte, es reducido (220 millones de litros) y controlado por las grandes viñas (Concha y Toro, San Pedro y Santa Rita controlan más del 70% del mercado interno formal).
6. La cadena del vino se estructura en base a tres grandes fases, estas son: (i) la producción de uva; (ii) la elaboración de vinos, a granel o envasado; y (iii) la comercialización en el mercado interno o mercados internacionales.

7. En términos generales, la cadena presenta dos características que podrían leerse, a primera vista, como contradictorias. Por un lado, muestra un alto grado de concentración y una creciente integración vertical. En efecto, el 70% del consumo interno y el 40% de las exportaciones (en valor) está bajo el control de tres grandes empresas, que manejan en forma totalmente integrada todos los eslabones de la cadena.
8. Por otro lado, la base productiva en su dimensión primaria (el viñedo), está en manos de un gran número de productores, con más de 13.000 explotaciones vitivinícolas. En este universo, los pequeños, en su mayoría proveedores de uva, controlan más del 35% de la superficie plantada, esto es unas 40.000 hás de viñas viníferas.
9. Los principales agentes productivos de la cadena son:
 - (i) *Las grandes viñas tradicionales: las 4 más grandes controlan la ½ de las exportaciones y los ¾ del consumo interno*
 - 20 a 50 empresas que controlan un total de 20 a 25 mil hás
 - Cada empresa posee más de 400 hás de viña, produce más de 4 millones de litros y exporta más de US\$ 5 millones
 - Están totalmente integradas hacia delante
 - (ii) *Las pequeñas y medianas viñas “emergentes”: responsables de la otra ½ de las exportaciones*
 - 120 a 150 empresas que controlan unas 25 mil hás
 - Cada empresa posee 30 a 300 hás de viña y exporta desde US\$ 100 mil a 5 millones de exportación
 - La mayoría está integrada hacia delante
 - (iii) *Las cooperativas vitivinícolas, donde algunas han logrado un nuevo despegue*
 - (iv) *Los productores de uva: muchos pequeños que controlan más de 1/3 del viñedo*
 - Los pequeños: 12.500 explotaciones que controlan un total de 40 mil hás. Al interior de este grupo, se puede distinguir:
 - Los pequeños viticultores de secano (VI Y VII Región): 3 a 4.000 explotaciones con 15 a 20 mil hás de cepa país
 - Los pequeños viticultores de la VIII región: 6 a 6.500 explotaciones con 11 mil hás de cepas País y/o Moscatel de Alejandría
 - Los pequeños viticultores de riego (VI y VII Región): 1.500 a 2.500 explotaciones de 8 a 10 mil hás con cepas finas
 - Los medianos: 800-900 explotaciones con 25 mil hás.

10. A partir de los antecedentes recopilados, se puede analizar y poner en relieve los principales factores que se consideran como críticos para la integración competitiva de los pequeños viticultores en la cadena del vino. El conjunto de este análisis puede constituir una base de reflexión y orientación al momento de adoptar decisiones de estrategia de fomento. Sin embargo, es importante señalar que allí se marcan tendencias y situaciones más comunes. Ello significa que siempre habrá excepciones a las reglas, las cuales deberán ser estudiadas caso a caso.
11. De manera esquemática y en un planteamiento que busca más asentar algunas ideas fuerzas –a veces en forma un poco provocadora para desmitificar- se puede plantear las siguientes ideas fuerzas:
12. Los pequeños productores como exportadores de vino: muy difícilmente lograrán contar con la escala, la calidad del producto, y la capacidad de gestión comercial indispensable para resistir a la extrema competencia en los mercados internacionales del vino.

En efecto, estos puntos críticos conforman una red de variables estrechamente interrelacionadas e imbricadas, y es esta interdependencia que los transforma en un todo sin solución “masiva” para los pequeños productores.

- En relación a la escala mínima que se requiere para penetrar y mantenerse en los mercados externos, como orden de magnitud, se requiere mover volúmenes de producción que corresponden a más de 50 has si se trata de vinos de calidad superior y entre 300 y 800 has con vinos de calidad medio.

Resolver el tema de escala, para los pequeños productores, vía asociatividad, se topa, de manera crítica en el caso de vinos de exportación, con el problema de homogeneización del producto, lo cual, a su vez está directamente relacionado con la capacidad tecnológica en el proceso de vinificación, y sobre todo, con la capacidad de gestión para coordinar los procesos productivos y comerciales individuales.

- El segundo punto crítico dice relación con las exigencias de calidad del producto. Los procesos de vinificación son cada día más complejos y más caros tanto en inversión como en costos de producción.
- El último punto, y tal vez el más difícil de resolver, es la capacidad de venta. La calidad y el volumen son condiciones necesarias pero ya no suficientes para poder vender en los mercados externos. Lograr vender implica invertir importantes recursos financieros en el proceso de comercialización, marketing y estrategia de distribución (para cada hectárea de viñas cuyo costo de inversión es de aproximadamente US\$ 7.000, es necesario invertir por lo menos unos US\$ 14.000 adicional para los procesos de transformación y comercialización).

13. Sin embargo, y como excepciones que confirman esta regla, existen espacios muy acotados y puntuales donde los pequeños productores pueden convertirse en exportadores de vinos a través de una figura asociativa.

Claramente, estas experiencias estarán acotadas a la vitivinicultura de riego y, para aminorar las exigencias de la competencia exacerbada deberán buscar vincularse a mercados diferenciados donde el carácter “pequeño productor” es una ventaja en si mismo (comercio justo, vinos orgánicos, entre otros).

En este contexto, las claves que permiten incrementar la probabilidad de éxito dicen relación con: (i) Controlar un volumen mínimo de vino que corresponda a, por lo menos, 100 a 150 has de viña; (ii) Promover la alianza con medianos productores, para incrementar volumen, calidad y capacidad de gestión; (iii) Contar con una capacidad gerencial de excelencia a nivel de figura asociativa; (iv) Priorizar las inversiones en el proceso de comercialización; (v) Evitar las inversiones en el proceso de elaboración y embotellamiento del vino, prefiriendo la compra de servicios a terceros, por lo menos hasta que el negocio esté bien consolidado. La gradualidad de las inversiones es una estrategia clave, para evitar sobreendeudamiento y resistir mejor a los altibajos del mercado; (vi) Promover el establecimiento de Joint-Venture “campesino” o figura similar para adquirir mejor “savoir-faire” y facilitar la distribución en el extranjero.

14. Los pequeños productores difícilmente podrán avanzar con éxito en la cadena, asumiendo el proceso de vinificación: la complejidad y requerimientos financieros son demasiado exigentes.
15. Es imposible que los pequeños productores puedan competir contra los gigantes (grandes viñas y supermercados) que controlan el mercado interno formal.
16. Los pequeños productores de las zonas de riego pueden desarrollarse como buenos proveedores de uva de calidad, buscando establecer relaciones justas con poderes compradores serios, en un medio informado. En este marco, su mayor fortaleza es el volumen de plantaciones y producciones que controlan y su desafío dice relación con perfeccionar su producción primaria y buscar alianzas con medianos productores y medianas viñas.
17. En los territorios de secano, los pequeños productores de secano podrán continuar con una producción de uva corriente mejorada. En espacios acotados donde tienen acceso a riego, podrán también incorporar la producción de uva de calidad.

Algunas referencias de economía de escala

Cifra mínima de negocios para competir en el mercado internacional del vino	Calidad media: US\$ 3 millones anuales equivalente a unas 300 a 800 hás Calidad alta: US\$ 1 millón anual, equivalente a unas 50 a 100 hás
Cifra mínima para vender embotellado	180.000 litros, equivalente 25 hás
Cifra mínima para instalar una bodega	50 a 100 hás
Volumen mínimo de uva que compra una bodega	20 a 30.000 kg de uva (equivale a 2-3 hás)
Superficie mínima para que un productor de uva de calidad genere un ingreso mínimo	3 hás
Superficie mínima para que un productor de uva corriente genere un ingreso mínimo	10 a 15 hás

1.

II

**COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS
CRITICOS
DE LA AGRICULTURA FAMILIAR
CAMPESENA EN
LA CADENA DE LA CEREZA**

INDICE

Resumen y conclusiones

1. Producción y tecnología en el cultivo de la cereza

1.1. La evolución del cultivo y la pequeña producción empresarial

1.2. Cultivares, condiciones agroclimáticas y la regionalización del cultivo.

2. Los principales circuitos de mercados para la producción cerezera

2.1. El mercado exportador de cereza fresca

2.1.1 La contraestacionalidad de la oferta y demanda internacional.

2.1.2 Las perspectivas exportadoras.

2.1.3 La capacidad competitiva de la oferta chilena de cereza.

2.1.4 Postcosecha y liderazgo en la cadena exportadora.

2.2 El mercado interno de la cereza

2.2.1 El circuito del consumo interno de cereza fresca.

2.2.2 El circuito agroindustrial de la cereza procesada exportable.

3. La modernización de la pequeña producción empresarial de cereza

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DE LA CEREZA

Resumen y conclusiones

1. A modo de introducción, un dimensionamiento de la cadena indica que habría una superficie censal estimada de 7.778 has. La información censal acusaba la existencia de 358 productores que son grandes y medianos productores y que absorben el 57% de la superficie cultivada nacional, lo que significa una superficie *per capita* de 7,8 ha. Los productores pequeños empresariales, suman en cambio 1.463, los que cubren un 40% de la superficie cultivada de cereza, registrando un tamaño *per capita* de apenas 1,4 ha por explotación. El cultivo requiere 20 jornadas/día de cosecha, por eso que, dependiendo de la zona, 10 ha puede representar un tamaño máximo de cultivo.
2. Las exportaciones de cereza fresca han estado aumentando persistentemente. En un lapso de cinco años aparecen casi triplicándose en valor y más que duplicándose en volumen. El valor exportado de la cereza fresca se ha duplicado en los últimos cuatro años, alcanzando en 2003 un valor de US\$ 50 millones y, en volumen, cerca de 13.000 TM. El precio FOB se ha mantenido extraordinariamente alto, en comparación con el de otras especies frutícolas exportables. Este alto precio que se ha estado aproximando casi a los US\$ 4 kg, explica el hecho de que el cerezo ocupa el segundo lugar en cuanto al ritmo de expansión de su cultivo. El mercado importador es definitivamente contraestacional y funciona con ventanas de altos y de bajos precios. El valor CIF de la caja de 5 kg fluctuó en el mercado norteamericano, en la temporada anterior, entre US\$ 40 kg al inicio de noviembre y US\$ 15 kg, a mitad de enero. Otros dos mercados, pero de menor tamaño relativo y de menores precios, es el de cerezas procesadas (conservas y jugo exportable cerezas) y el interno.
3. En base al análisis realizado, se puede destacar tres grandes conclusiones, con un signo muy distinto, que ameritan ser consideradas antes de convertir el fomento a la pequeña producción empresarial de la cereza en un eje claramente priorizable por INDAP.
4. En este rubro, a diferencia de otros, el acceso del pequeño productor empresarial al mercado del producto está totalmente despejado y es clarísimo, pero a condición de que se produzca bien o que, en definitiva, se produzca la calidad que el mercado internacional está comprando. Es más, este es un rubro en el que hay suficiente mercado para todos los que quieran ingresar a él, sean éstos productores menores o mayores. El potencial de crecimiento del consumo per capita invernal en los mercados de ultramar y la alta competitividad de cereza chilena, así lo garantiza. En este caso, el volumen de producción no representa una barrera de ingreso al mercado, como sí lo representa la falta de calidad. Dados los altos precios, hasta la producción de una pequeña quinta, cuya dimensión de huerto se mide por algunos árboles y no por unidad relevante de superficie, puede ingresar al mercado, al cumplir con calidad.
5. Este es uno de los pocos cultivos modernos, cuyo paquete tecnológico lo restringe o, si se quiere, lo hace especialmente apto para que se promueva

como un cultivo de pequeña producción. Pues, lo altamente intensivo de la cosecha en trabajo se contrapone y anula cualquier economía de escala que se pueda generar elevando el tamaño del cultivo, más allá del máximo que tolere el mercado local de mano de obra asalariada. La magnitud económica de esta verdad queda en evidencia al recordar que de los US\$ 4.000 de gasto operativo que absorbe una hectárea, la mitad, US\$2.000 corresponde a gasto de cosecha. No hay ningún margen para convertir la cosecha manual en mecanizada, de existir se estaría entonces castigando la calidad.

6. Pero, hay que concluir, también que este es un cultivo extremadamente difícil y vulnerable a las condiciones agroclimáticas locales tanto para implantarlo, renovarlo y/o para manejarlo en términos rentables.
7. Establecidas estas tres últimas conclusiones básicas, corresponde analizar entonces cuáles son las cuestiones críticas que se interponen para que los pequeños productores produzcan cereza con la calidad requerida y puedan así ingresar a la cadena exportadora.
8. Para introducirse en este tema conviene anticipar la identificación de los factores críticos que de forma más genérica actúan limitando o frenando la modernización de la pequeña producción empresarial. Al respecto son principalmente tres las barreras que les limita el ingreso a la cadena exportadora: a) el acceso a la tecnología, b) el acceso al capital y c) muy vinculado a los anteriores, las exigencias de adopción de BPA.
9. Llegado el momento de pretender ingresar a la cadena exportadora, una u otra de estas barreras podrá estar gravitando con más fuerza para explicar las dificultades actuales o futuras que el pequeño productor tendrá para producir calidad exportable. Pero, subyacente a los tres factores mencionados, el factor decisivo será la recurrente insuficiencia de capacidad empresarial que este tipo de productores tienden a observar. Esto es así hasta tal punto, sobre todo, si se reconoce la premisa de que toda vez que hay capacidad empresarial, siempre habrá un mínimo de inteligencia de gestión para desplegar y perseverar en iniciativas, yendo de 'menos a más', que resuelvan esas dificultades o carencias de acceso a la tecnología y al capital de riesgo.
10. Pero, acotando más esta apreciación global sobre las restricciones, desde un punto más operativo lo que resulta ser decisivo es acerca de la capacidad específica que pueda exhibir cada pequeño productor de adoptar consecuentemente la tecnología moderna del cultivo, incluyendo la necesidad de adoptar las BPA, ya que la carencia de esta capacidad termina siendo la gran barrera de entrada a la cadena exportadora, que le toca enfrentar.
11. Respecto a la adopción del sistema de BPA, es importante destacar que esta presupone la adopción del paquete tecnológico, pues las BPA parcialmente se están refiriendo a esta otra. Ambos factores van de la mano, ya que tanto BPA y el paquete tecnológico son dos condiciones necesarias para poder exportar la fruta de cualquier predio. Esta relación de condicionalidad es importante ya que las BPA también encuentra una frecuente inviabilidad financiera de ser adoptadas por la pequeña producción empresarial, sobre todo, se conforme carece de capital propio y, además, cuando lo pequeño de la superficie cultivada no alcanza a tornar justificable la inversión que ella supone.

La inversión en bodegas, baños, señalética y otros a que obliga la BPA, si bien se justifica porque genera el beneficio económico de acceder a los precios de los

mejores mercados, de hecho representa un gasto de inversión que como mínimo se eleva por sobre dos millones de pesos. Este es un desembolso que no es claramente sostenible para un productor de quinta que cultiva menos de media hectárea. Conforme el tamaño del cultivo crece comienza a aumentar la justificación de la inversión, pero a condición de que el manejo técnico del cultivo asegure la obtención de rendimientos suficientes con calidad exportadora. Si no hay avances tecnológicos considerables, reflejados en altos rendimientos, entonces no se justificará en invertir en BPA. A la inversa, si se esos saltos tecnológicos se pueden producir, de nada servirá si es que no van acompañados por la adopción de BPA.

12. Teniendo en consideración lo antes planteado, la promoción del cultivo descansa entonces en dos líneas distintas.

Una es reconvertir viejos huertos con variedades y manejo tradicionales al uso del nuevo paquete tecnológico basado en las nuevas variedades, lo que puede ir acompañado con una densificación de plantas, al achicar el marco de plantación. Para asegurar la viabilidad estratégica de este tipo de intervención es importante advertir las siguientes consideraciones.

- i) Esta es una estrategia que, bien aplicada, puede tener un impacto reconvertidor importante, pero con un alcance limitado en comparación a una plantación nueva. El rendimiento esperado de una producción exportable, en el mejor de los casos, estaría llegando a 6 TM/ha, en vez de los 10 TM/ha de una plantación nueva, debido a los problemas de arrastre y la vulnerabilidad fitosanitaria que supone la coexistencia de variedades tradicionales y nuevas.
- ii) Esta línea de intervención es igualmente válida para pequeñas quintas (predominantes en la VIII Región), al igual que para productores empresariales INDAP algo mayores, como son los que producen con un promedio actual de 3 ha, sobre todo, en la VII Región y en menor medida en la VI Región. En el caso de estos últimos, esta es una opción de mejoramiento gradual de ingresos, sobre todo, cuando observan una actitud conservadora frente a otra opción más radical de renovación de su huerto. Pero, para ambos la opción de trabajar en esta línea significa abordar la adopción de las BPA para asegurar el acceso a los mejores precios, bajo el supuesto de que la producción con calidad exportable es suficiente. La posibilidad de abordar asociativamente la adopción de las BPA, dependiendo de los casos concretos, podría estar haciendo factible esta posibilidad.
- iii) Para intervenir es conveniente que la asistencia técnica adapte la estrategia de renovación de plantas en un doble sentido. Por una parte, identificando las nuevas variedades más propicias para las condiciones edafoclimáticas del huerto intervenido. Por otra parte, definiendo mayor gradualidad o mayor celeridad en la renovación del huerto, según la capacidad que tenga el pequeño productor de absorber el lucro cesante que supone la suspensión de producción de los árboles que dejan de producir transitoriamente, por renovación y/o por rebaje. Este lucro cesante tendrá una connotación distinta de valoración si el huerto intervenido está orientado al monocultivo cerezero o si el cultivo más bien sólo complementa ingresos del beneficiario (sea de otros cultivos como frambuesa o de trabajo asalariado). En definitiva, el ritmo de la renovación del huerto quedará supeditado al acceso que se tenga al

financiamiento para inversión y capital de trabajo, siempre y cuando el productor haga una buena gestión de estos recursos, sin desviarlos al consumo o a otras actividades.

- iv) Dependiendo del perfil del productor, también, será conveniente graduar el ritmo renovación del huerto a su capacidad de asimilar las recomendaciones del paquete técnico. Pues, de ello dependerán adoptar labores críticas como son cambio de hábitos de podas (a veces hay resistencias a la poda oportuna de formación y al raleo de dardos fructificados); compatibilización de la microirrigación introducida para árboles viejos y nuevos, cuando hay densificación; uso de reguladores de crecimiento y de técnicas de fertigación; adopción de nuevas prácticas de cosecha, etc. Esto también implica dimensionar el salto de productividad de acuerdo a la capacidad del productor para pasar a contratar significativamente más mano de obra que en sus cosechas anteriores, sobre todo cuando no se trata de renovar huertos de quintas.
 - v) En esta misma línea, es importante prever que el perfil del productor haga posible compatibilizar el salto de productividad y calidad con una clara nueva disposición a relacionarse de forma distinta con el mercado. Ahora se trata de producir cereza de exportación, por tanto, principalmente lo más pequeños, tendrán que someterse a la disciplina que le imponen otros agentes acopiadores del mercado, como son las exportadoras. Una cuestión crítica, tanto para productores menores como mayores, será entonces asumir conscientemente la necesidad de producir bajo sistemas de BPA. Esto no sólo significa cambiar la mentalidad del productor para aceptar nuevos métodos y hábitos de manipulación de insumos, de relación de trabajo con los demás, o sea, en definitiva de producción, sino que también supone invertir en instalaciones adecuadas y en el respeto a la normativa medioambiental y laboral.
 - vi) La renovación de huerto hay que entenderla como una línea de trabajo de fomento que se da en el marco conceptual de un proceso de aprendizaje empresarial. En ello mucho influye la disposición innovativa del productor, la que a su vez estará dependiendo de su propia escolaridad, formación, edad, pero también de los estímulos de entorno que este recibe. O sea, la cuestión del aprendizaje empresarial terminará resolviéndose según la evolución que adopten las diversas condiciones antes analizadas en el espacio y el tiempo. Esto significa que el enfoque del fomento instrumental deberá irse adecuando a las condiciones distintas que supone promover renovación de huertos cerezeros en Quillón, Romeral o Codegua.
13. La otra línea de intervención pasa por promover el desarrollo de plantaciones nuevas, ya sea arrancando plantaciones viejas o habilitando nuevos suelos. Esta opción supone una inversión mayor, ya que pasa por aplicar integralmente el paquete de tecnológico. La inversión por hectárea de habilitación de la plantación asciende a US\$ 8.000 y el costo de operación anual en plena producción se estima en US\$ 4.000. Pero, los rendimientos objetivo pueden duplicar o triplicar los de la opción de renovación de huertos, llegando a 10 TM/ha o 12 TM/ha.
14. Para alcanzar estos rendimientos resulta clave que la formulación del proyecto prevea una localización edafoclimáticamente conveniente del cultivo, una

adecuada selección del portainjerto y de la variedad a esas condiciones edafoclimáticas del predio, asegurando así mismo la calidad de la planta. Estas son cuestiones críticas para un buen arranque del proyecto, tal como también lo es que el tamaño del proyecto sea compatible con la oferta local de mano de obra de cosecha a mediano y largo plazo.

15. Esta es una opción claramente abierta para todo pequeño productor que, ubicándose en zonas aptas para la cereza, esté interesado en mejorar ingresos cambiando de cultivo. En este sentido, recordando que la superficie potencial del cultivo en el país es 17.000 ha (el doble de lo actualmente plantado), deberían ajustarse, más allá de las zonas cerezeras tradicionales, las prioridades de fomento cerezero hacia nuevas zonas en la propia VI Región, en la RM y en la V Región. Esto, sin embargo, supone asegurar el nuevo productor cerezero disponga de una capacidad empresarial y de gestión mínima que asegure el despegue y posterior consolidación de la plantación, dentro de márgenes aceptables de eficiencia.
16. No siendo éste un cultivo en el que se puede apostar a generar economías de escala importantes, los márgenes para producir o comercializar asociativamente se restringe bastante. Esto que es cierto para los productores mayores, es en cualquier caso relativizable en el caso de productores menores, como son los cerezeros con huertos de quinta en la VIII región y parcialmente en Romeral y Codegua.

III

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DEL ACEITE DE OLIVA

INDICE

Resumen y conclusiones

1. EVOLUCION RECIENTE, DINAMICA Y PERSPECTIVAS

- 1.1. SUPERFICIE Y DIMENSIÓN TERRITORIAL
- 1.2. PRODUCCIÓN Y EXPORTACIONES
- 1.3. CHILE EN EL CONCIERTO MUNDIAL
- 1.4. LA DINÁMICA DEL MERCADO
 - 1.4.1. El mercado nacional
 - 1.4.2. El mercado internacional
- 1.5. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO; VENTAJAS Y DESVENTAJAS

2. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO GENERAL DE LA CADENA

2.1. LOS AGENTES PRODUCTIVOS

- 2.1.1. Las empresas de mayor escala
- 2.1.2. Los productores medianos
- 2.1.3. Los pequeños productores

2.2. PRINCIPALES FLUJOS Y CIRCUITOS DE LA CADENA: REPRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA

3. LOS NIVELES DE LA CADENA Y LA INSERCIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

3.1. EL MERCADO Y LA INTEGRACIÓN EN LA FASE DE COMERCIALIZACIÓN

- 3.1.1. La complejidad de los mercados internacionales coloca una alta barrera para la entrada de los pequeños productores
 - *Los costos asociados a la penetración y mantención de los mercados internacionales*
 - *El capital humano y las capacidades gerenciales*
- 3.1.2. El dominio de los supermercados en el mercado doméstico, una segunda barrera para los pequeños productores
- 3.1.3. La incertidumbre del negocio y el riesgo de las inversiones
- 3.1.4. El circuito del Comercio Justo, una alternativa a explorar
- 3.1.5. Síntesis

3.2. LA FASE DE PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA: EXIGENCIAS TÉCNICAS Y OPCIONES PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES

- 3.2.1. Productividad y calidad: exigencias clave en la producción de materia prima
 - *El recurso agroecológico y el patrimonio sanitario del país; un sustrato privilegiado para la producción de materia prima*
 - *Las innovaciones tecnológicas en la olivicultura*
 - *El énfasis en la calidad de la materia prima, un factor determinante en la calidad de los aceites*
- 3.2.2. Costos e inversiones asociados a la nueva olivicultura

3.2.3. La integración de los pequeños productores como proveedores de materia prima y los factores críticos

- *El capital de operación y las capacidades técnicas y de gestión*
- *La incertidumbre del negocio centrado en la proveeduría de materia prima*

3.3. LA FASE DE PROCESAMIENTO AGROINDUSTRIAL

3.3.1. Las innovaciones tecnológicas en el proceso técnico productivo

3.3.2. Los pequeños productores y el procesamiento agroindustrial

3.3.3. Opciones de integración en la fase de procesamiento; ventajas y desventajas

- *La opción de procesamiento, envasado y comercialización*
- *La opción de procesamiento y venta a empresas líderes*
- *La “maquila”*

4. CONCLUSIONES

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DEL ACEITE DE OLIVA

Resumen y conclusiones

1. En Chile la expansión del aceite de oliva es reciente (últimos 7 a 8 años), constituyendo un rubro emergente. En 1997, la superficie nacional de olivo era de 4.500 hectáreas, de los cuales entre 20% a 30% se destinaba a aceite (900 y 1.300 hectáreas). En 2004, se estima que existen unas 7.000 hectáreas de olivo, de los cuales 4.000 hás se destina a aceite (60%).
2. La producción ha crecido de 150 toneladas (a mediados de los 90) a unas 1.000 Toneladas en 2004. Las exportaciones muestran un mayor ritmo de crecimiento, con un monto que pasó de US\$ 19.000 en 1999 a US\$ 290.000 en 2004. La zona productora y las inversiones se extienden entre la III y la VII regiones del país, regiones que poseen condiciones edafoclimáticas excepcionales para la producción de aceite.
4. Los agentes productivos principales son grandes empresas que han ingresado al negocio en los últimos 6 a 7 años y lideran su desarrollo, controlando alrededor del 70% de la superficie destinada al aceite de oliva. Estas empresas manejan entre 100 y 500 hectáreas y producen bajo esquemas integrados con un alto nivel tecnológico en todas las fases de la cadena: producción, procesamiento y comercialización. Últimamente, está emergiendo una capa de productores medianos que manejan entre 10 y 50 hectáreas, también con altos estándares tecnológicos.
5. Los pequeños productores son una realidad poco significativa en el escenario actual: son entre 200 y 300 pequeños productores, que controlan una superficie no mayor a las 300 hectáreas (7% de la superficie destinada a aceite). La mayoría pertenece al estrato clasificado como de subsistencia y se localizan en la IV, V, VI y VII regiones. Manejan plantaciones que en su origen se diseñaron bajo los esquemas de la “nueva olivicultura”.
6. La cadena, que comprende 3 fases (producción de olivas, procesamiento y comercialización, es relativamente simple, con pocos actores. En las fases de producción y procesamiento, existe un claro dominio de las empresas líderes, las cuales complementan su producción con la compra de materia prima y aceite a pequeños y medianos productores.
7. En el mercado nacional, el principal canal de distribución son los supermercados que se abastecen directamente de algunas empresas líderes. Los supermercados distribuyen a regiones y también al comercio minorista (restaurantes, hoteles, tiendas especializadas). Constituyen una barrera prácticamente infranqueable para la pequeña y mediana empresa por las condiciones que imponen (Especificaciones estrictas respecto del tipo, calidad, apariencia y almacenaje; Escala elevada para las adquisiciones; muchas veces diversidad de productos; Traspaso de la administración de los stocks a sus proveedores; Plazos de pago prolongados; Exigencia de participación en promociones, a veces por bajo los costos; Dura competencia con las importaciones que realizan los propios supermercados).

8. La penetración y mantención de los mercados internacionales es una tarea compleja y costosa. Exige disponibilidad de capital para las “inversiones” asociadas (Alta capacidad gerencial, Profesionales especializados, Oficinas en países de destino, Misiones comerciales, Marketing, Campañas promocionales). Las “empresas líderes” gozan de una cierta ventaja porque pueden ocupar parcialmente los canales que han abierto para el vino. Exige, además, contar con volúmenes piso del orden de 600.000 litros que equivale a alrededor de 300 hectáreas.
9. El Aceite de Oliva se vislumbra con un gran potencial a futuro, pero en la actualidad se le califica como un negocio aún incierto. En efecto, por un lado, si bien crece el consumo nacional (2.000 Toneladas anuales), es y quedará reducido, estimándose una demanda interna que podría alcanzar las 3.500 toneladas anuales a final de la década. Ello Implica que el desarrollo de la actividad no se puede sustentar solo en el abastecimiento del mercado doméstico.
10. Por otro lado, el mercado internacional también crece, con un consumo mundial que crece a tasas del orden del 5% anual. Los principales consumidores son también los principales productores y exportadores (países de la Unión Europea). Sin embargo, en los últimos 10 años se ha producido un incremento sostenido del consumo en países “no tradicionales” como USA, Japón, Corea y Australia, donde crece más el consumo de aceites de alta calidad (extra vírgenes). Las importaciones de extra virgen respecto del total de aceites de oliva, entre 1993 y 2003, crece de un 30% a un 55%. En este contexto, hay distintas visiones respecto del comportamiento futuro del mercado. Es así que el COI pronostica una sobre producción del orden de las 125.000 toneladas hacia el año 2008, mientras especialistas en Chile pronostican probables déficit, apoyándose en el término de los subsidios a la producción de olivas en la UE a contar del 2005.
11. En este contexto, se reconoce que Chile tiene importantes ventajas en el rubro (condiciones naturales excepcionales para la producción de aceites extra vírgenes entre la I y la VII regiones del país; alto estándar de conocimiento especializado en fruticultura y producción de vinos; desarrollo significativo de las capacidades empresariales en el rubro agroalimentario; alto reconocimiento internacional como productor de frutas y productos elaborados). Sin embargo, también tiene desventajas. En efecto, en los mercados internacionales Chile no es un origen reconocido en el rubro aceite de oliva y por sus órdenes de magnitud, incluso potenciales, Chile no puede competir con los gigantes de la cuenca del Mediterráneo
12. Por ello, se coincide en que la estrategia de desarrollo del rubro se sustenta en combinar el abastecimiento del mercado nacional con un fuerte desarrollo exportador sobre la base de producciones de alta calidad (extra virgen), y más a futuro, con mayor nivel de diferenciación (orgánicos, varietales, etc), orientados a mercados preferentemente de nicho donde se destacan países europeos como Francia, Suiza, Bélgica y Alemania porque sus consumidores reconocen los aceites de calidad, Japón, Canadá, USA, Australia, y Corea, por las ventajas de tratamiento arancelario, y Brasil y otros países del cono sur por la proximidad geográfica.
13. Dado lo anterior, se puede plantear un conjunto de conclusiones acerca de los problemas críticos de los pequeños productores en su inserción en esta cadena.

14. La dinámica y proyecciones del rubro muestran que el espacio para la inserción de los pequeños productores es acotado; el crecimiento debe ser controlado.
15. Las características de la cadena muestran un desarrollo altamente tecnificado en función de la calidad. Ello exige de los productores vocación innovadora y capacidad de gestión empresarial para gestionar las innovaciones y rentabilizar las inversiones asociadas.
16. La integración a la fase de comercialización es una opción altamente exigente para los pequeños productores (se requiere una alta capacidad financiera y gerencial y volúmenes mínimos tanto para los mercados externos como internos).
17. La integración de los pequeños productores, encadenándose a empresas líderes como proveedores de materia prima o aceite es una más opción factible, pero igual altamente exigente. La gran amenaza de una opción de proveeduría es la baja certeza respecto de su mantención a futuro, así como de los niveles de precios actuales. Además, es fundamental que los pequeños productores que ingresan al negocio, tengan un soporte de ingresos en otras actividades económicas y niveles de capitalización que les permita enfrentar los costos de inversiones y de operación durante los primeros años, donde el manejo de los huertos significa sólo costos sin retornos para el productor.
18. La integración de los pequeños productores en la fase de procesamiento, sobre la base del manejo de una planta industrial, es una opción altamente exigente (altas inversiones asociadas, escala mínima del orden de las 20 hectáreas, alta capacidad de gestión empresarial y niveles básicos de calificación para gestionar las operaciones de un proceso con alta incorporación de tecnología)
19. Una opción menos exigente para la integración en la fase de procesamiento, es el esquema de “la maquila”, a través del cual los pequeños productores pueden comprar el servicio de procesamiento.
20. Por último, si bien es cierto que los pequeños productores frente a la cadena de producción de aceite de oliva exhiben un conjunto de debilidades que operan en su contra para integrarse competitivamente, particularmente en algunas de sus fases, es necesario resaltar que para un conjunto acotado de este segmento, la localización geográfica de sus explotaciones puede constituir una gran fortaleza. En efecto, el control del recurso natural en zonas aptas, combinado con una cierta vecindad geográfica con inversiones realizadas por empresas líderes, puede constituirse en una oportunidad para los pequeños productores, estableciendo encadenamientos con estas empresas, ya sea para la proveeduría de materia prima o de aceite.

Sin embargo el aprovechamiento de esta oportunidad, requiere de una acción concertada, donde es clave la acción del Estado a través de programas de fomento que por un lado faciliten las alianzas, lo cual implica un reconocimiento de la dinámica de expansión del rubro y de sus agentes líderes en cada espacio territorial, y por otro, permitan remover restricciones que podrían eventualmente constituirse en barreras para establecer negocios con estas empresas: gestión empresarial y capital para las inversiones y la operación.

21. En términos más acotados, también constituye una ventaja una localización geográfica apta para la producción de olivas para aceite combinado con la cercanía a eventuales “nichos” (por ejemplo, zonas turísticas), que permitirían incursionar con pequeños volúmenes, aprovechando la flexibilidad de escalas que posibilita el procesamiento agroindustrial, o la presencia de servicios de elaboración de aceite (“maquila”) en algunas zonas.

IV

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DE LA ACEITUNA DE MESA

INDICE

Resumen y conclusiones

1. EVOLUCION RECIENTE, DINAMICA Y PERSPECTIVAS

1.1 SUPERFICIE

1.2 PRODUCCIÓN

1.3 CONCENTRACIÓN TERRITORIAL DEL RUBRO

1.4 EXPORTACIONES

1.5 LA DINÁMICA DEL MERCADO

1.5.1. El mercado internacional

1.5.2. El mercado nacional

- *Altos volúmenes en el mercado nacional*
- *Bajos precios de las importaciones*
- *El efecto sobre los precios internos*

1.6 LOS DESAFÍOS QUE IMPONE EL ESCENARIO

2. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA CADENA

3. LAS FASES PRINCIPALES DE LA CADENA Y SUS AGENTES

3.1. LOS AGENTES PRODUCTIVOS

3.1.1. En el eslabón de producción primaria

3.1.2. En los distintos eslabones de la cadena

3.2. LA FASE DE PRODUCCIÓN PRIMARIA

3.2.1. Los requerimientos técnico productivos

- *Las exigencias de costos y productividad*
- *Las exigencias de calidad a nivel de huertos*

3.2.2. La inserción de los pequeños productores en la producción de aceitunas

3.3. LA FASE DE PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN

3.3.1. El proceso técnico en la elaboración de aceitunas y los agentes

3.3.2. Los pequeños productores y su articulación en la fase de procesamiento

3.3.3. La comercialización

- *Los circuitos y los agentes*
- *Los pequeños productores y su inserción en los circuitos de mercado*

4. SÍNTESIS FINAL

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DE LA ACEITUNA DE MESA

Resumen y conclusiones

1. En Chile, el área destinada a la producción de aceituna de mesa se ha mantenido sin grandes variaciones en la última década, con una superficie de unas 3.000-3.500 hás. Si bien no se dispone de estadísticas que diferencian la producción del fruto para aceite y para aceituna de mesa, estimaciones indican que la producción de aceituna para mesa habría pasado de 8.000 a 11.000 toneladas anuales, entre 1995 y 2004.
2. En los últimos años, y a pesar de una gran variabilidad intraanual, ha crecido la proporción de la producción que se destina al mercado externo, alcanzando un 20%, equivalente a un volumen de entre 2.000 y 2.500 toneladas (US\$ 3,4 millones en 2004); el saldo restante, correspondiente a 8.000 a 9.000 toneladas se queda en el mercado nacional. Si bien la proporción destinada hacia los mercados externos ha incrementado en los últimos años, históricamente este es un rubro que ha estado orientado preferentemente hacia el mercado nacional.
3. El incremento del monto de exportaciones a contar del 2002, es acompañado de importantes cambios: (i) un incremento de los productos con mayor valor agregado (disminuyen las exportaciones de aceituna en salmuera e crecen las de aceitunas preparadas o conservadas; (ii) una fuerte disminución del valor unitario de las exportaciones (caída en un 50% entre 2000/2004 y 1995/1999 para las aceitunas en salmuera; en el caso de las aceitunas preparadas o conservadas, los precios para el período 2000/2004, son casi un 20% menores que los precios promedio de las exportaciones para el período 1995/99); (iii) una diversificación de los países clientes, donde Brasil deja de ser el primer y casi exclusivo destino, abriéndose nuevos países como Australia, Italia y Arabia Saudita.
4. En el mercado nacional, se observa una fuerte caída de los precios en los últimos años (\$700/kg a \$300/kg entre 1998 y 2004), la cual se explica, entre otros, por la fuerte entrada de Perú en el mercado nacional a precios significativamente más bajos que los que se manejan internamente.
5. Ello dibuja un escenario poco favorable para el rubro que está marcado por un fuerte deterioro de los precios, con un consecuente estrechamiento de los márgenes, particularmente en el eslabón de los productores. Ello no parece ser un fenómeno de carácter coyuntural, ya que la producción nacional se está enfrentando a una pérdida de competitividad frente a la irrupción de países vecinos más competitivos (Perú y Argentina). En este contexto, no habría espacio para continuar ampliando la superficie, a menos que se logre consolidar una estrategia exportadora que permita descomprimir el mercado doméstico y arrastrar nuevas producciones, y las producciones actuales, particularmente en la franja de los pequeños productores, enfrentan un desafío tecnológico de envergadura para hacer frente a la competencia externa.

6. La cadena de aceituna de mesa muestra una gran heterogeneidad de agentes y asociado a esto, diferencias muy marcadas en cuanto a los niveles de modernización y desarrollo tecnológico alcanzado, tanto a nivel de la producción primaria como de los procesos industriales. Coexisten productores y procesadores altamente tecnificados (pocas empresas, concentradas preferentemente en la I y III regiones, vinculadas a mercados externos), con productores y procesadores artesanales, que en algunos casos operan al margen de la legislación tributaria, sanitaria y ambiental (distribuidos entre la I y la VII regiones, vinculados al mercado interno).
7. Así, los agentes productivos operan con grados diferenciados de especialización en cada nivel, pudiendo distinguir productores integrados que abarcan los tres niveles, productores que sólo proveen de materia prima, y procesadores que no intervienen en la fase de producción y que operan comprando materia prima e integrándose “hacia adelante” con la fase de comercialización como mayoristas para abastecer el comercio al detalle.
8. Se estima que existen: (i) unos 1.600 productores (integrados o no hacia adelante), de los cuales 1.200 son pequeños productores; (ii) unas 120 empresas procesadoras de todo tamaño.
9. Más precisamente, se distinguen: (i) Las grandes empresas integradas, que son no más de tres a cuatro empresas con alta tecnología orientadas a los mercados externos e internos; (ii) los *pequeños productores – procesadores*, que producen las aceitunas y las procesan con técnicas artesanales para su venta, generalmente en mercados locales (ventas “al paso” y negocios locales; (iii) los *procesadores sin inserción en la producción primaria, que son* pequeñas y medianas empresas que compran la aceituna a los productores y se especializan sólo en su procesamiento. Exhiben niveles tecnológicos muy heterogéneos y en general están orientados al abastecimiento del mercado interno a través de los canales de menor exigencia; (iv) los *pequeños y medianos productores proveedores*, que proveen a empresas procesadoras a través de ventas “en verde”, es decir la aceituna recién cosechada o “en salmuera”; un tratamiento que permite su conservación por un tiempo de hasta dos años.
10. A nivel tecnológico, si bien ha habido avances en el marco del Programa de Desarrollo para la Olivicultura Nacional, los procesos de modernización son aún heterogéneos. Los niveles de productividad en huertos más tradicionales oscilan entre 500 y 2.500 kg/há (Margen Bruto promedio de unos \$300.000/ha), mientras que en huertos más tecnificados, las oscilaciones pueden ir entre 2.000 y 8.000 kg/ha (Margen Bruto promedio de unos \$ 900.000/ha). En cuanto a la calidad, el principal problema dice relación con el calibre y la resistencia del fruto a tratamientos que implican la extracción del carozo, donde la variedad Sevillana, que representa el 70% de la superficie, presenta severas limitantes en este aspecto.
11. En este contexto, los pequeños productores exhiben una importante brecha tecnológica, ya sea porque no han tenido la capacidad financiera para efectuar las inversiones requeridas (en particular riego), ya sea porque, habiendo introducido cambios tecnológicos, no pudieron enfrentar los gastos de operación de los primeros años sin producción, lo cual ha impedido un manejo adecuado.

12. En la actualidad, muchos de estos pequeños productores han enfrentado esta problemática sorteando la “vía tecnológica” y explotando el camino de la “informalidad”, donde, manejando volúmenes acotados, logran márgenes que pueden ubicarse en torno a los \$900 mil a \$1 millón /ha. Con estos márgenes resulta difícil la convocatoria a concretar innovaciones, ya que si bien en una situación de óptimo éstos podrían ser superiores, persiste el riesgo de enfrentar dificultades para comercializar el producto, considerando la abundante oferta existente (externa e interna).
13. En la fase de procesamiento, existe también una fuerte heterogeneidad, con distintas escalas de operación y con niveles tecnológicos muy diferenciados, lo que posibilita la presencia de una gran diversidad y número de agentes.
14. Una parte importante de los pequeños productores realizan un procesamiento artesanal a nivel familiar, donde la informalidad permite generar ingresos atractivos. Es probable que este fenómeno constituya uno de los factores que está a la base de los magros resultados alcanzados con los intentos de establecer socios entre los pequeños productores para incursionar en el procesamiento industrial de la aceituna incorporando mayores niveles tecnológicos y formalizando la actividad desde el punto de vista de la legislación vigente. En estas experiencias, los socios terminan guardándose la aceituna de mejor calidad para venderla por fuera de la empresa o simplemente no hacen entregas a ésta.
15. Frente a esta amenaza necesariamente la inserción de los pequeños productores en la fase de procesamiento exige transitar desde estas fórmulas precarias y artesanales hacia esquemas con mayores niveles de incorporación tecnológica; sin embargo, ello coloca altas exigencias ya que las inversiones asociadas a esta modernización, requieren de una escala mínima que se ubica en torno a los 150.000 kilos anuales, lo cual obliga a establecer socios entre los productores para alcanzar, aunque sea parcialmente, los volúmenes que permiten rentabilizar estas inversiones. Obliga además haber alcanzado, primero, una alta eficiencia como productores de materia prima.
16. El carácter muy heterogéneo de la cadena permite que los pequeños productores, que en general se ubican en la franja más cercana a la precariedad, tengan un espacio que les permite articularse y competir en los distintos eslabones de la cadena, aún en un escenario en que paulatinamente se han venido estrechando los márgenes, producto del constante deterioro de los precios.
17. Sin embargo, dos factores se avizoran como amenazas a estas formas precarias. En primer lugar, la dura competencia producto de las mayores producciones internas sumado a importaciones a bajos precios, posiblemente genere una presión que termine expulsando a aquellos agentes más débiles y que no hayan logrado readecuar sus producciones a las nuevas condiciones de la competencia. Un segundo factor, es que en la medida que el mercado se moderniza y se imponen las normas y regulaciones, donde la influencia de los supermercados será determinante, los espacios de la informalidad tenderán a estrecharse y con ello los espacios que hoy en día pueden explotar muchos pequeños productores y microempresas que operan en esta franja.
18. Entonces, se podría decir que en la actualidad los pequeños productores que están en el negocio de la aceituna de mesa logran articularse y competir en los distintos eslabones de la cadena, sin tener que acudir a grandes innovaciones

tecnológicas; sin embargo, en el mediano plazo, ello es completamente incierto y más bien se podría decir que existe un alto riesgo de quedar fuera del negocio. La complejidad del punto radica justamente en que el tema es de mediano plazo, ya que la situación actual aún permite que se alcanzan beneficios razonables para este tipo de productores, lo cual opera como un freno para la incorporación de innovaciones que requieren de inversiones, capital de operación, y cuando se trata del eslabón de procesamiento, se requiere además del asocio entre productores, que hoy en día pueden operar exitosamente en forma individual.

V

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESENA EN LA CADENA DE FLORES DE CORTE

INDICE

Resumen y Conclusiones

1. La cadena y sus grandes rubros componentes

2. La cadena de las flores de corte

2.1. Significación global y principales circuitos del rubro flores de corte

2.2. El circuito de las especies más tradicionales

2.2.1 El funcionamiento del mercado interno

El consumo interno.

Concentración territorial de la producción y del consumo

El comportamiento cíclico del mercado

Los canales de mercadeo en el acopio mayorista

Las relaciones entre mercados mayoristas y minoristas

Dos hipótesis en la formación del precio en la cadena

2.2.2 Sistemas de producción y el óptimo técnico comercial

Los pequeños floricultores en la estructura de cultivos tradicionales

Localización agroclimática de los cultivos tradicionales

Gestión y riesgos: variedades, conservadurismo productivo y adopción tecnológica

Factores críticos subyacentes en el proceso de adopción tecnológica

Los márgenes de maniobra competitivos en los cultivos tradicionales

3. La pequeña floricultura frente a la cadena exportadora

3.1. La actual oferta exportable

La pequeña floricultura frente a los circuitos exportadores.

La oferta exportadora de flores de corte

Las perspectivas comerciales del clavel y de la rosa (flores no bulbosas)

Lo crítico del material reproductivo

La emergencia exportadora más reciente del tulipán

La peonía

3.2. El negocio exportador y sus actuales canales de mercadeo

La construcción de relaciones de confianza con el mercado importador

Razones para una estructura concentrada de la oferta exportadora

Proyectos Interpac

3.3. El aprendizaje empresarial en la pequeña floricultura frente al mercado exportador

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DE FLORES DE CORTE

Resumen y Conclusiones

1. En esta cadena se analiza dos circuitos agrocomerciales, que pueden superponerse muy parcialmente: a) el de las flores de corte preferentemente tradicionales para el mercado interno (clavel, crisantemo, el gladiolo, siempreviva, dalia, violeta y la rosa) y b) el de las flores de corte de exportación (lilium, el tulipán y la peonía, etc.).

a) El mercado de flores de corte tradicionales para el mercado interno

2. El clavel cubre 360 ha, o sea, casi la cuarta parte de la superficie censal del país. El crisantemo, el alelí, el gladiolo, la reina luisa y la rosa, observan una cobertura conjunta menor de superficie que asciende a 771 has, o sea, 54% de la superficie nacional. Este circuito atiende un mercado interno de bajo consumo per capita (US\$ 4 hab) y de un patrón muy tradicional de consumo. La tendencia predominante es que el consumidor busque más el precio conveniente antes que la calidad en el producto. No obstante el consumo ha estado creciendo y modernizándose, a través del impacto de importaciones y de la exportación de nuevas especies.
3. La concentración territorial del mercado es alta, pues en el año 2000, el 88% de la superficie de flores se concentraba entre la IV Región y la RM. Sólo en la V Región se concentra el 35% del cultivo de intemperie (casi tanto como en la RM) y el 80% del cultivo nacional de invernadero. La principal plaza consumidora de flores es la Región Metropolitana, que es donde se localiza el principal mercado mayorista del país, el que también opera como plataforma o cabezal redistribuidor de los flujos mayoristas de flores hacia el resto de las regiones. En los últimos años, no obstante, se ha estado produciendo una cierta desconcentración territorial, hacia el sur, debido a la creciente utilización de la tecnología de invernaderos y la emergencia de cultivos con nuevas especies de exportación.
4. Tanto la oferta como la demanda tienen un comportamiento altamente estacionalizado, por lo que se recurre al manejo tecnológico, incluyendo los cultivos forzados, para hacer coincidir y aprovechar programadamente las semanas con demandas con altos precios.
5. El gran centro articulador del mercado nacional de flores de corte es el terminal mayorista (80% de lo transado nacionalmente). El mayorista maneja una visión de las opciones de compra muchísimo más amplia que el restringido horizonte de opciones de venta con que cada productor individual percibe a su mercado comprador. El terminal mayorista no publica precios ni volúmenes de sus transacciones diarias, lo cual termina de reforzar las asimetrías de información con que operan vendedores y compradores en este mercado de acopio mayorista. cuánto mayores sean las debilidades que las fortalezas de los productores, éstos serán más bien 'tomadores-de-precios' antes que 'fijadores-de-precios'. Sólo los mayores volúmenes producidos individualmente, igualmente sólo las mejores calidades ofrecidas y las mayores regularidades de suministros estables en el tiempo representan condiciones o atributos favorables para que pequeños y

medianos floricultores puedan negociar invirtiendo esta relación de poder transaccional.

6. Las relaciones de mercado antes vistas tienden a repercutir en una inevitable amplificación del margen de comercialización conforme se avanza en la cadena. Una causa residiría en la producción atomizada de la oferta y en lo relativamente concentrado del acopio mayorista configura una relación en la que tienden a operar tales fuerzas desiguales o asimétricas de poder. Una segunda hipótesis explicativa de esas amplificaciones tiene que ver con las ineficiencias técnicas de producción de la flor de corte y de su manejo de postcosecha a lo largo de la cadena, ya que terminan afectando la calidad y perecibilidad del producto, generando hasta un 30% de mermas en la cadena.
7. En la pequeña floricultura tradicional son temas críticos el diseño del proyecto de inversión, la localización agroclimática adecuada y de forma especial, la insuficiente capacidad de gestión tecnológica productiva. Existiendo la tecnología, lo que tiende claramente a prevalecer, castigando rendimientos y calidades, es una clara subutilización y readecuación predial específica del paquete tecnológico óptimo
8. Las razones de esta insuficiencia en la adopción tecnológica se ligan a tres factores, cuya falencia normalmente interactúan, pero coexistiendo variablemente con distinto peso para explicar porqué en cada caso concreto se produce una. Estos factores son: a) la insuficiencia *per se* de capacidad empresarial entre los productores o, más específicamente en esta ámbito, de capacidad de gestión tecnológica productiva, b) el insuficiente acceso a la asistencia técnica o su insuficiente disponibilidad, y c) la escasez de capital de trabajo. Por cierto, que en el caso de algunos productores, pueden terminar pesando casi con exclusividad uno de estos tres factores.
9. El factor clave y más recurrentemente casi siempre termina siendo el de la insuficiente capacidad empresarial. Pues, en última instancia, cada vez que hay suficiente capacidad empresarial, sin importar la real disponibilidad de recursos financieros, también habrá siempre capacidad de desplegar iniciativas emprendedoras que aseguren el acceso a la asistencia técnica adecuada o conveniente y al capital de trabajo requerido. Desde otro ángulo, pudiendo estar disponible el capital de trabajo y la información técnica pertinente, a veces, la insuficiente habilidad del productor para hacer una buena administración del primero y/o para comprender y asimilar adecuadamente la segunda, llegado el momento de su aplicación, se puede convertir en un obstáculo difícilmente reversible como para llegar a producir bajo condiciones del óptimo técnico y comercial. En este caso la trayectoria para llegar a lograr ese óptimo técnico comercial coincide con la trayectoria de lo que debería ser el aprendizaje empresarial del productor. La interrogante que queda abierta para la institución de fomento es cómo dilucidar, cada vez que se inicia o se apoya un proyecto, el grado de real permeabilidad que tiene el productor para realizar ese aprendizaje empresarial, considerando variables como su grado de formación escolar y técnica, su actitud económico cultural frente al mercado, generación o edad, perfil psicológico como emprendedor, su entorno de operación, etc.
10. Respecto al segundo factor, un examen de la real oferta de asistencia técnica, allí donde se localizan los principales bolsones, comunas o provincias de pequeños floricultores es también una cuestión de alta relevancia, para llegar a concluir si esta existe con la cobertura y calidad requerida y si realmente existe la capacidad

económica para acceder a ella. Muy ligado a ello está, también, el tema conexo cómo se realiza la transferencia tecnológica.

11. Acerca del tercer factor, hay que señalar, en general, que entre pequeños floricultores la disponibilidad de capital de trabajo es bastante escasa. El disponer o no disponer en el momento oportuno de suficiente caja puede hacer toda la diferencia de lograr un rendimiento máximo aceptable o no lograrlo. No hay duda que la precariedad económica y empresarial cultural con que se desenvuelve la pequeña floricultura, aunque se disponga del capital de trabajo, permanentemente está siendo presionada para que se desvíen recursos a otros destinos, sean éstos de consumo o de otros rubros productivos. Muchas veces el apoyo a la pequeña floricultura se expresa en financiar proyectos de inversión, pero sin que éstos prevean, con la holgura necesaria, los requerimientos de caja para cubrir labores previsibles y no previsibles. Con frecuencia la institución de fomento y con mayor razón emprendedor subestiman y/o no tienen claridad ni comprensión global acerca de cómo el éxito de su proyecto depende de un abordaje integral y no parcial de las acciones que él supone.
12. En cuanto al tamaño mínimo crítico de un emprendimiento tradicional (claveles), para una hipótesis moderadamente optimista de rendimiento y precios, una unidad básica de invernadero de 210 m² sólo sería suficiente para generar \$ 6,1 millones de utilidad bruta en tres años, es decir, sin considerar gastos generales y amortización de deuda. Esto estaría significando un ingreso anual algo superior a \$ 2 millones, lo que determinaría ingresos mensuales sólo de \$ 170.000, o sea, algo superiores al salario mínimo. Esto hace concluir que cualquier pequeño emprendimiento empresarial de claveles no podría proyectarse a una inversión total que sea menor a los \$ 6,5 millones, que corresponden a tres unidades básicas de invernadero. En dicho caso se estaría apostando a generar un ingreso mensual promedio máximo de \$ 510.000 y a uno mínimo extremo (rendimiento mínimo combinado con precio mínimo) de casi \$ 40.000 mensuales. Estos posibles resultados extremos, para un modelo de tres invernaderos como mínimo crítico, obliga entonces a supeditar la viabilidad de un emprendimiento a que se logre a adoptar el paquete tecnológico con una eficiencia altamente satisfactoria de modo tal, que la generación de ingresos resulte ser realmente incentivante. En caso contrario, es decir, a menor eficiencia en la adopción tecnológica, el emprendimiento para poder generar ingresos familiares minimamente relevantes tendrá que invertir más en un número superior de invernaderos y, por supuesto, con cargo a mayor endeudamiento.

b) El mercado de flores de corte no tradicionales de exportación

13. Las flores bulbosas y sus similares estarían prevaleciendo como el eje productivo futuro en el que descansará la oferta exportadora de flores de corte. De hecho, son éstas las que en el presente año 2004 están presidiendo una fuerte recuperación de las exportaciones totales de flores de corte, las que podrían alcanzar el nivel del 2003 (Fund.Chile, 2004). El liliom ha llegado a representar el 60% de las exportaciones totales. Las flores no bulbosas, en cambio, están indicando que aparentemente no tendrían las ventajas comparativas -que sí tienen las bulbosas- para mantenerse con un mínimo de capacidad competitiva en el mercado internacional.
14. Casi el 85% de la oferta exportadora chilena de flores de corte de los últimos años se ha orientado a Estados Unidos. A la Unión Europea sólo se han destinado cerca del 10%. Un escenario futuro en el que Chile haya acrecentado considerablemente sus exportaciones, la diversificación de mercados se terminará imponiendo para

poder continuar haciendo crecer la oferta exportable, en parte, al aprovechar preferencias arancelarias moderadas en Europa y, en parte, porque altos precios en estas flores bulbosas estarían sustentando el alto costo del flete aéreo.

15. El liliun se cultiva desde la zona central hasta Punta Arenas. Zonas de clima con influencia marítima, entre la VIII Región hasta la X Región, son especialmente aptas para el cultivo del tulipán en intemperie, el que también se podría extender a algunos secanos costeros de la zona central (FIA, 2003).
16. Muchos de los que antes cultivan claveles han transitado a la producción de flores bulbosas bajo invernaderos o en zonas agroclimaticamente aptas. Ellos al haber avanzado en su aprendizaje empresarial, han sido sensibles a las nuevas señales del mercado procediendo a ajustar y programar los nuevos cultivos a los períodos de mejores precios externos. La contraestación exportadora hacia el hemisferio norte, principalmente, al mercado norteamericano, son los meses que van casi desde octubre a enero. Sin embargo, la gran mayoría de los productores pequeños y medianos, que desde el clavel se han reconvertido a la producción de liliun, están orientados hacia el mercado interno.
17. La incidencia de costo del material reproductivo es realmente crítica, especialmente, cuando ese material está sujeto al pago de royalty. Esta incidencia fluctúa entre el 50% y el 77% del costo directo del cultivo, según la especie, y en el caso de alstromeria de exportación, su costo puede tornar negativa la rentabilidad del cultivo.
18. La opción de exportar a mercados de ultramar, supone invertir en la habilitación de una relación comercial estable. La inversión para penetrar un mercado supone como, condición necesaria, que se dispone de capacidad comercial y solvencia para cumplir de un modo tal de ir construyendo progresivamente, en el tiempo, relaciones de confianza entre receptores y suministradores. La apuesta de los importadores es hacer sólo negocios con quienes: a) les dan confianza y les aseguran suministros regulares de volúmenes relevantes, durante toda la contraestación; b) que tengan calidad internacional aceptable, respecto a los patrones de exigencia del mercado comprador y no del que exporta, y c) ojalá, que se asegure un mix de varias especies distintas, justamente, para ampliar esa contraestacionalidad.
19. En Chile el 70% de las flores de corte exportadas y el 85% del liliun exportado corre por cuenta de una única empresa: Pacific Flowers. Se trata de una empresa familiar, que a partir de invertir en relaciones de confianza en la boca de entrada del mercado norteamericano ha terminado habilitando una filial Miami, la que ha desarrollado una red propia de distribución directa. La escala de operación alcanzada le ha significado desarrollar y programar anualmente una oferta propia de producción, sin perjuicio de acopiar de terceros productores independientes. La competencia exportadora más directa de otras empresas medianas ha resultado ser algo precaria, debido a la falta de capital y de know how para ganar en rigor y persistencia en la construcción de imágenes de confianza. Pacific Flowers constituye un caso ilustrativo de cómo construir una estrategia exportadora, yendo de menos a más. Dos proyectos Interpac intentan en la actualidad construir gradualmente una opción similar, aunque uno con más posibilidad que el otro.
20. En general, se puede sostener que quién ha aprendido a trabajar bien con claveles en el pasado debería convertirse en un buen cultivador de liliuns. Esto que es válido para el tránsito entre el clavel y el liliun, lo puede ser también para transitar a la producción de otras especies igualmente exportables: lisianthus, peonías,

calas, etc. Este tránsito de alguna forma da cuenta de que hay mucho pequeño floricultor que ha estado realizando un aprendizaje empresarial, pero hay muchos otros que todavía distan de hacerlo.

21. El aprendizaje empresarial pasa por articularse eficientemente al mercado interno, para lo cual, aunque halla sido en base a prueba y error, el productor ya ha potenciado su capacidad de gestión tecnológica de su cultivo y de su postcosecha y ha desarrollado habilidades para gestionar adecuadamente sus recursos financieros. Se presume que habiéndose llegado a este punto, el productor ya maneja un horizonte de cómo funcionan los mercados y la competencia globalizada. Ya cubierto este aprendizaje, la posibilidad de dar un salto a la exportación en este contexto, supone analizar cómo este productor puede ingresar a la lógica, antes descrita, con que funciona el mercado exportador, en su nueva fase (pues, ya no se trata de exportar claveles a Argentina).
22. El camino más obvio para que un pequeño floricultor pueda ingresar a una cadena exportadora es convertirse en proveedor de empresas exportadoras. Por esta vía tendrá que terminar elevando el estándar de calidad a lo que le exige el mercado importador, esto es, más allá del nivel de calidad que le tolera el mercado interno. Informantes calificados son propensos a opinar que el tipo de productor que exhibe mayor capacidad para alcanzar estos estándares de calidad son pequeños productores de origen no campesino o que, por lo menos, generacionalmente son permeables a una actitud innovadora. Pero, a su vez, la capacidad que exhiban las empresas exportadoras para reclutar proveedores que alimenten su oferta exportadora pasa, sin duda, por su capacidad para equilibrar y no tensionar la relación contractual asegurando precios remunerativos. Si es que no se desarrolla una mayor competencia entre ellas será difícil para que pequeños floricultores puedan ingresar a esta cadena.
23. Una opción distinta que suponga abordar directa y autónomamente el mercado externo, pasa por hacer el aprendizaje de forma asociativa de modo de abordar escalas mínimas, regulares de producción con calidad exportable, lo cual supone aglutinar un grupo con virtudes empresariales más o menos homogéneas, que sea capaz de reunir solvencia económica y la claridad empresarial para abrir mercados e invertir en construcción de relaciones estables de comercio exportador. Esto implica que la empresa asociativa en todo momento sepa cómo ir asegurando beneficios a mediano plazo que compensen los altos costos de transacción que le supone partir operando con una baja escala comercial.
24. Este es el camino que intentan validar las dos experiencias de proyecto Interpac. La cuestión clave en ellos es cómo se profundiza en un aprendizaje exportador, yendo 'de menos a más', sin proponerse dar grandes saltos voluntaristas. Esto implica concentrar en el inicio energías y los mejores recursos gerenciales para asegurar de que se cumpla con un piso inicial de volúmenes mínimos de alta calidad estandarizada y de suministro regular. Sin un fuerte liderazgo gerencial que se asegure de que los socios, con la asistencia y supervisión técnica debida, produzcan crecientemente calidad exportable, difícilmente se podrá hacer despegar el negocio exportador. Sin esta condición necesaria, no tiene sentido abordar las otras grandes tareas como es el acceder a los mercados importadores y organizar eficientemente el acopio y la postcosecha exportadora.
25. Una vez iniciado con éxito el negocio hay que trabajar para defender y permanecer en los mercados ganados, asegurando excelencia y calidad creciente. La proyección de esta tarea, a mediano plazo, seguirá siendo función del liderazgo gerencial inicial, pero a largo plazo hay que ir trabajando para montar una

estructura empresarial del grupo asociativo que le permita ganar en autosustentabilidad, sin depender de frágiles liderazgos personales. No hay duda, que en el cumplimiento de esta tarea de largo plazo, el desarrollo de la organización asociativa y el compromiso de sus socios con el proyecto pasa a ser decisivo, más allá del liderazgo empresarial. También es indudable que, en ello, la composición campesina y no campesina de la asociatividad es un tema en si mismo, ya que pone a prueba la permeabilidad grupal a la innovación como condición de despegue del emprendimiento, pero también de su consolidación.

VI

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DEL PIMIENTO SECO

INDICE

Resumen y conclusiones

- 1. La orientación exportadora de la cadena de productos deshidratados y el mercado internacional de hortalizas secas**
- 2. La cadena del pimiento**
 - 2.1 Pimentones y ajíes
 - 2.2 Calidades competitivas y diferenciación de mercados
- 3. Los sistemas de producción en la cadena**
 - 3.1 Regionalización de los cultivos y concentración industrial
 - 3.2 Tamaño de proveedores, desigualdades productivas y rendimientos económicos

BIBLIOGRAFIA

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DEL PIMIENTO SECO

Resumen y conclusiones

1. A modo de introducción, es necesario distinguir dos circuitos en esta cadena: a) pimentón y ajíes deshidratados de pungencia variable y b) pimiento seco, ambos comercializables enteros, trozados, cubeteados, molidos o en polvo.
2. El dimensionamiento de estos cultivos acusa una cobertura censada de 3.417 has censadas de pimiento y 1.044 has de ají. La producción mayor en pimiento cubre a 1.616 productores con el 59% de la superficie nacional y un tamaño promedio de 6,3 has, mientras que los pequeños productores empresariales suman 1.055, cubriendo el 41% de esa superficie nacional y con un 1,3 ha por capita. En ají, los productores mayores ascienden a 168, cubriendo el 49% de la superficie nacional, con 8 has de cultivo en promedio. En cambio, los pequeños empresariales suman, en ají, 684 con el mismo porcentaje de 49% de la superficie total y con un tamaño promedio de 0,8 has.
3. El ingreso de China a competir en el mercado internacional de hortalizas deshidratadas y de forma especial en el de pimientos secos ha tenido como consecuencia excluir beneficiarios de INDAP de la participación en esta cadena. Esto ha ocurrido principalmente como consecuencia del cierre de plantas acopiadoras en la IV Región, cuyas exportaciones en esta línea de producto se han visto castigadas, conforme se ha tratado de productos de baja calidad y de bajos precios, en los que justamente la competencia china es fuerte. Menor ha sido el impacto en algunas líneas que presentan mayor tradición productiva entre estos productores, como sería la producción de ajíes del tipo páprika y de 'cacho cabra'.
4. Los precios de la competencia externa de estos productos chilenos, considerados en su calidad media internacional, pueden ser inferiores en un margen fluctuante entre 30% y 50%, según el producto. En el único segmento que Chile retiene un fuerte posicionamiento competitivo es en el de productos de alta calidad y de inocuidad certificable, que son los que también reditúan los mejores precios. Lo desfavorable de este cuadro indica que las exportaciones han disminuido desde 1998 de US\$ 22,5 millones a US\$ 12,8 millones en 2003.
5. El ingreso futuro de productores campesinos a esta cadena sólo podría ocurrir a condición de que exhibieran una alta capacidad empresarial como para competir y desplazar a aquellos proveedores actuales menos eficientes de empresas exportadoras. Al contemplar esta posibilidad, viéndola bajo condiciones competitivas estáticas del escenario actual, resulta más bien una consideración meramente teórica, para no excluir del todo posibles ocurrencias casuísticas excepcionales. Más válido es sostener, en cambio, que bajo las condiciones dinámicas que se estarían configurando en los escenarios futuros no se percibe ninguna holgura para que exista un fuerte crecimiento de las exportaciones.

6. La posibilidad de que la producción de alta calidad, no afectada por la competencia china directa, siga creciendo, es factible, pero sólo podrá seguir creciendo supeditada al ritmo de crecimiento de la demanda de su especial segmento de compradores (multinacionales de la alimentación) y sin que haya espacio para el ingreso de nuevas empresas líderes. Por lo menos, en el ámbito de los pimentones deshidratados. En este marco, más que el ingreso de nuevos pequeños productores, lo más plausible será que se refuerce la competencia entre los productores mayores de materia prima y/o los más eficientes por abastecer a las empresas líderes. Tal vez, algo más de holgura podría darse en este sentido en el rubro de los ajíes de variada pungencia, aunque tampoco se estaría hablando de una real opción de crecimiento dinámico para productores campesinos, tal como puede ocurrir con otros rubros alternativos (por ejemplo, berries).
7. Las BPAs, la disponibilidad de capital y la necesidad de rotar cultivos son claras barreras para que nuevos pequeños productores se puedan sumar a estas cadenas. Este modelo de relación de las empresas exportadoras líderes con sus proveedores cada vez se aproxima más al modelo que rige las mismas relaciones de agricultura de contrato, por ejemplo, en el caso de subcontratación de cultivos de hortalizas para procesarles como congelados (arvejas, poroto verde, maíz dulce, etc). Este hecho induce a las empresas exportadoras líderes a preferir el reclutamiento de proveedores con perfil no campesino.
8. La opción del mercado interno esta amarrada al ritmo de crecimiento de consumo que seguirá la expansión de la demanda por alimentos frescos, según crezcan los ingresos de las personas.
9. El caso del pimiento deshidratado ilustra muy bien lo que de forma similar está afectando a otras hortalizas deshidratables, tales como el tomate, el puerro, la cebolla o al ajo.

VII

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESENA EN LA CADENA DE LA PAPA

INDICE

Resumen y conclusiones

1. Los rasgos principales del sector papero chileno

1.1. La producción y el comercio de la papa en el contexto internacional y latinoamericano

- *Producción*
- *Formas de utilización de la papa*
- *Comercio Mundial*
- *Comercio Latinoamericano*

1.2. El sector papero en Chile: dinámica y perspectivas

- *Una producción cíclica principalmente orientada al mercado interno en fresco*
- *Un comercio exterior incipiente, bastante errático*
- **Un mercado interno muy competitivo y fluido**
- *Un consumo interno bajo y poco exigente*
- *Una producción primaria concentrada en el estrato de pequeños productores del sur del país*
- **Primeras conclusiones: las ventajas y restricciones de Chile en la producción de papa**

4. La organización de la cadena papera: los principales agentes de la cadena

2.1. Los productores de papa de consumo: muchos pequeños productores

permanentes y eventuales que manejan más de 2/3 de la superficie sembrada

2.2. Los productores de papa semilla: un nicho acotado, centrado en el mercado interno

2.3. La agroindustria de procesamiento de la papa: muy poco desarrollada en Chile

2.4. Los distribuidores: claro predominio de los mercados mayoristas

- *Los Mercados Mayoristas: Lo Valledor comercializa la mitad de la papa fresca del país*
- *Agentes Intermediarios*
- *Distribución al Detalle*

3. Los espacios de los pequeños productores en la cadena de la papa y las estrategias de fomento

3.1. Los puntos críticos de los pequeños paperos

3.2. Los espacios de los pequeños productores en la cadena de la papa

- *Los pequeños productores como exportadores de papa: la papa semilla es la única opción más estable, pero también muy exigente y acotada*
- *Los pequeños productores como proveedores de la agroindustria: ¿un espacio en los procesamiento de baja exigencia?*
- *Los pequeños productores como multiplicador de semilla certificada o corriente para el mercado interno: una buena opción*
- *Los pequeños productores como buenos productores de papa consumo para el mercado interno*

- *Los pequeños productores como comerciantes: generalmente no es conveniente*
- *El asocio de pequeños productores para comercializar y/o agregar valor a la papa de consumo fresco: ¿solamente en pequeñas escalas y para mercados muy locales?*

Indice de Cuadros

- Cuadro 1:** Usos de la papa en Chile según dos fuentes
- Cuadro 2:** Participación por estratos de superficie en la producción de papas
- Cuadro 3:** Participación en total de explotaciones y superficie cultivada de papas por estratos de acuerdo a la tipología de ODEPA
- Cuadro 4:** Algunos resultados técnico – económicos de la producción de papa consumo
- Cuadro 5:** Participación de los supermercados en el mercado nacional de la papa
- Cuadro 6:** Ejercicio de dimensionamiento de la producción futura de papa según categoría de uso
- Cuadro 7:** Ingresos y costos de los productores de papa de Orilla de Maule

Indice de Gráficos

- Gráfico 1:** Comercio Mundial de papas frescas y preparadas
- Gráfico 2:** Precio promedio anual de la Papa
- Gráfico 3:** Evolución del Cultivo de Papa en Chile: Superficie, Producción, Rendimiento, 1980 – 2004
- Gráfico 4:** Exportaciones e importaciones de productos derivados de papa
- Gráfico 5:** Superficie de la papa por Región
- Gráfico 6:** Representación esquemática de la cadena de la papa

COMPETITIVIDAD Y PROBLEMAS CRITICOS DE LA AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA EN LA CADENA DE LA PAPA

Resumen y conclusiones

1. En Chile, la papa es uno de los cultivos anuales más importantes: ocupa el cuarto lugar de importancia de los cultivos anuales con una superficie media, en el último decenio de alrededor de 61.000 ha, tiene el segundo lugar en valor de producción y es el cultivo de mayor importancia en términos de empleo, involucrando a más de 91 mil productores.
2. Al analizar el comportamiento de las variables superficie, producción y precio, se destaca con fuerza el marcado carácter cíclico de este cultivo. Se registra fuertes alzas y caídas en la superficie cultivada (entre 56 y 80.000 ha en los últimos 14 años), con una tendencia decreciente. La producción total muestra un rango de oscilación de hasta 57% entre años “buenos” (más 1.3 millones de toneladas) y “malos” (menos de 0,8 millones de toneladas), con una tendencia a la alza, gracias a la tendencia positiva que muestran los rendimientos durante el período.
3. El mercado de la papa en Chile se aproxima bastante a uno de competencia perfecta: participan en general muchos vendedores y numerosos compradores, no hay barreras de entrada ni salida, se trata de un típico commodity (sin importantes diferenciaciones) y existe un acceso bastante igualitario a la información para los diversos agentes.
4. En este contexto, el mercado de la papa se caracteriza por una muy alta inestabilidad de precios, con un rango de variabilidad de 1 a 2 en valores promedios. En general los ciclos de bajos precios duran uno o dos años, seguidos de un período de altos precios.
5. Junto con lo anterior, el mercado de la papa se caracteriza también por ser un mercado donde la informalidad tiene peso, con altos grados de evasión tributaria en todos los niveles de la cadena, sustentada en una producción atomizada y poco organizada. La informalidad de las transacciones dificulta en gran medida la profesionalización de ciertos procesos productivos, al restringir el acceso a factores de producción, tales como crédito, semilla legal, etc.
6. La mayor parte de la cosecha nacional es destinado al consumo humano interno fresco (50% a 60%), mientras un 15-16% corresponde al uso del tubérculo como papa semilla. El uso agroindustrial, en tanto, tiene relativamente poca importancia en el país (entre 6 y 15%), e incluye principalmente la producción de chips, papa pre-frita congelada y artesanal, puré y almidón.
7. El consumo interno es bajo en cantidad y muy poco exigente en calidad. El consumidor chileno muestra un bajo nivel de conocimiento de los distintos sabores y uso del tubérculo, siendo muy acotada la gama culinaria asociada a la papa (puré, cazuela). La única exigencia clara de la demanda interna dice relación con el uso de variedades con piel roja.

8. A partir de los inicios de los años 90, el comercio exterior de productos derivados de la papa se ha activado, logrando valores de exportaciones que oscilan entre US\$ 2 y 3.5 millones, con una clara predominancia de los deshidratados (copas, gránulos y pellets) y semilla. El comportamiento de las exportaciones de papas es bastante errático, sin que se logre afirmar una clara tendencia al incremento.
9. Las importaciones de papa fresca son muy esporádicas y en pequeñas partidas, mientras que las importaciones de papas procesadas han crecido fuertemente entre 1990 y 2000 (US\$ 15 millones). Sin embargo, a partir de esta fecha, se observa una clara disminución de este tipo de importaciones por sustitución interna.
10. La cadena comercial de la papa es larga y compleja e involucra a múltiples actores: productores, intermediarios de diversos tipos y niveles, procesadores con distintos grados de elaboración (agroindustria y semi procesadores), mercados mayoristas, y distribuidores al detalle (ferias libres, supermercados, y otros).
11. La producción primaria se concentra en los pequeños productores empresariales y de subsistencia del sur del país: representan el 95% de los paperos y controlan el 70% de la superficie sembrada (Censo 1997). La IX y X Región concentran el 56% de la superficie y el 61% de la producción.
12. La agroindustria papera exhibe actualmente en el país un bajo desarrollo y nivel de inversiones. Esta enfrenta serias dificultades para asegurar su abastecimiento interno, por cuanto las fuertes variaciones de precio de la papa fresca genera comportamientos erráticos los proveedores que no siempre cumplen con sus contratos. Por otro lado, los problemas de enfermedades generan deterioros en la calidad del producto recepcionado. Además, y tal vez sobretodo, el mercado de la papa procesada está controlada por empresas multinacionales con precios relativamente bajos, marcas con calidad garantizada y redes de comercialización, escenario donde difícilmente las empresas nacionales pueden competir con éxito. Por último, la nueva tendencia de alimentación “sana” que se está empezando a instaurar con fuerza en ciertos segmentos de consumo hace prever una desaceleración del crecimiento de las comidas “rápidas”, donde la papa procesada juega un rol importante.
13. El mercado de destino de una gran diversidad de agentes comerciales de la papa para consumo fresco son los mercados mayoristas, principalmente de Santiago y en menor medida de algunas regiones (Valparaíso, Concepción, Temuco).
14. A partir de los antecedentes recopilados, se puede analizar y poner en relieve los principales factores que se consideran como críticos para la integración competitiva de los pequeños productores en la cadena de la papa. El conjunto de este análisis puede constituir una base de reflexión y orientación al momento de adoptar decisiones de estrategia de fomento. Sin embargo, es importante señalar que allí se marcan tendencias y situaciones más comunes. Ello significa que siempre habrá excepciones a las reglas, las cuales deberán ser estudiadas caso a caso.

15. De manera esquemática y en un planteamiento que busca más asentar algunos ejes de reflexión –a veces en forma un poco provocadora para desmitificar- se puede plantear las siguientes ideas fuerza:
- Las principales restricciones identificadas están asociadas con el sector papero en su conjunto y no específicamente con los pequeños productores. Esta constatación es de mucha importancia por cuanto, a la diferencia de lo que ocurre en otros rubros donde la escala y capacidad de los agentes productivos del eslabón primario implica oportunidades diferenciadas de inserción en la cadena, en el caso de la papa predominan variables estructurales que condicionan y restringen el conjunto de la cadena.
 - La dinámica y proyecciones del rubro muestran que el mercado interno es y continuará siendo el motor que apalancará la producción. En este marco, la producción de papa fresca constituirá el eje principal, y la producción de papa semilla y papa para la agroindustria conformará espacios acotados de producción.
 - Las exportaciones de papa consumo y sus derivados representan una opción muy inestable y con perspectivas acotadas a algunos nichos ventanas, en ciertos países vecinos. En efecto, si bien existen algunos nichos provisorios en países vecinos (en particular Brasil), éstos son intrínsecamente esporádicos y difícilmente pueden llegar a representar grandes volúmenes, dado además los altos costos de fletes terrestres.
 - Las exportaciones de papa semilla constituye una oportunidad acotada, y se proyecta con una tendencia decreciente por la inestabilidad económica de los potenciales países importadores y por los subsidios de los países desarrollados productores.
 - El carácter cíclico del rubro puede sortearse, en algunas medidas, con una estrategia de multiproductos y destinos.
16. En este contexto, el análisis “pequeña agricultura – cadena de la papa” desemboca en las siguientes conclusiones:
17. **Los pequeños productores como exportadores de papa: la papa semilla es la única opción más estable, pero también muy exigente y acotada.** La exportación de semilla se vislumbra con perspectivas un poco mejor que la de papa fresca por cuanto la calidad de la papa semilla chilena es reconocida y el valor más alto del producto compensa de mejor forma el costo de flete. Sin embargo, este mercado también presenta un fuerte carácter de inestabilidad y altas exigencias de calidad, en el proceso de producción y estado sanitario, las cuales obligan además al establecimiento de estándares y acuerdos sanitarios y de certificación.
- Por esta razón, estas oportunidades de negocios deberían de ser capturado en primera instancia por empresas públicas o privadas de reconocido prestigio, las cuales, una vez insertas en estos mercados internacionales pueden articularse con pequeños productores multiplicadores de semillas.
18. **Los pequeños productores como proveedores de la agroindustria: ¿un espacio en los procesamientos de baja exigencia?** Los pequeños productores–en su mayoría- no tienen espacio como proveedores de la agroindustria papera. Sin embargo, es necesario estudiar con mayor

profundidad los procesamientos de menor exigencia en cuanto a la calidad del producto (almidón, puré), por cuanto los pequeños paperos podrían tener algún espacio –acotado- de articulación con este tipo de agroindustria.

19. **Los pequeños productores como multiplicador de semilla certificada o corriente para el mercado interno: una buena opción.** La producción de semilla de papa para el mercado interno constituye una opción interesante y muy factible para los pequeños productores. Sin embargo, las exigencias tecnológicas asociadas a esta producción junto con el espacio acotado que constituye esta producción (se calcula un máximo de 3.000 há para abastecer toda la siembra nacional) recomienda efectuar un proceso selectivo de incorporación de pequeños productores en esta producción.
20. **Los pequeños productores como buenos productores de papa consumo para el mercado interno.** Los pequeños productores son y continuarán siendo los principales responsables de la producción de papa fresca para el mercado interno. Se debería incentivar, en base a una alianza sector público – sector privado, el lanzamiento de campañas publicitarias para el consumo de papa y de su derivados, colocando especial énfasis en su carácter sano y potencial alimento funcional .
21. **Los pequeños productores como comerciantes: generalmente no es conveniente.** los márgenes posibles de obtener al comercializar fuera del predio, considerando los costos de desplazarse a otros mercados, con volúmenes relativamente bajos, son en general escasos o nulos. Los comerciantes que compran en los predios captan su ganancia no del margen comercial, que es pequeño, sino de los volúmenes que manejan y de sus contactos en los mercados.
22. **El asocio de pequeños productores para comercializar y/o agregar valor a la papa de consumo fresco: ¿solamente en pequeñas escalas y para mercados muy locales?** Cuando los costos de transacción son bajos, y los mercados operan regularmente, las empresas asociativas normalmente no son viables. Es el caso de las EACs que comercializan commodities (y la papa es el ejemplo más claro), Ellas generalmente fracasan porque sus miembros casi siempre optan por comercializar directamente, y ello no por un problema de “cultura individualista”, como muchas veces se señala, sino por un problema de racionalidad económica: los costos de transacción son muy bajos, y la EAC nunca puede mejorar los precios de mercado - y normalmente está por debajo – a no ser que arriesgue su propia viabilidad.

No obstante estas conclusiones que se aplican a la mayoría -prueba de ello los “fracasos” asociativos en el rubro papa-, existen algunas experiencias exitosas que generalmente cumplen con ser pequeños grupos de productores, con relaciones sociales y de compromiso muy estrechos, vinculados a mercados locales muy específicos (restoran, instituciones, etc.) y con procesos de inversión graduales.