

Caracterización de cadenas productivas de frutas de Ciclo Corto (Papaya y Piña) en El Salvador



Juntos podemos
¡cosechar un
mejor país!



Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)



Agradecimiento

El esfuerzo aquí documentado ha sido posible gracias al importante apoyo del equipo técnico y de coordinación del IICA-PAF CP, quienes participaron activamente en el desarrollo del proceso de caracterización de la cadena, sin cuya contribución y aportes no hubiese sido posible lograr los resultados conseguidos. Se agradece especialmente al personal técnico detallado a continuación:

Lista de colaboradores IICA - PAF

Claudia Lissette Rivera Turcios
Gricelda Díaz Mendoza
Jesús Cárcamo Peñate
José María Henríquez
José Telenchana
María Elena Acuña
Oscar Alejandro Lemus
Patricia Carballo
Rafael Reyes
Raúl Henríquez
Rocío Merlos
Walter Flores
Walter Hernández
Xiomara Elizabeth Merlos Hidalgo

Coordinación

José Napoleón Irigoyen

Colaboración por la consultoría

Cecilia Velásquez

Caracterización de la Cadena de Frutas - Acrónimos

Siglas	Detalle
AGROCAFTA	Asistencia a pequeñas y medianas empresas de Centroamérica sobre requerimientos técnicos de acceso a mercado bajo el tratado de libre comercio entre República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (RD-CAFTA)".
ALINVEST	Iniciativa de la Comisión Europea (CE) para apoyar la internacionalización de las PYMES en América Latina
BANDESAL	Banco de Desarrollo de El Salvador
BFA	Banco de Fomento Agropecuario
BH	Banco Hipotecario
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
BPM	Buenas Prácticas de Manufactura
CAMAGRO	Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador
CAS	Centro de Acopio y Servicio
CCIES -PDP	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador - Programa de Desarrollo de Proveedores
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal
CENTREX	Centro de Trámites de Exportación
COEXPORT	Corporación de Exportadores de El Salvador
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CRS	Catholic Relief Services
DGSVA	Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal
DR-CAFTA	Tratado de libre comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana
ECAS	Escuelas de Campo
ENA	Escuela Nacional de Agricultura
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FAOSTAT	Base de datos estadísticos integrada on-line de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FDA	Administración de Alimentos y Drogas de los Estados Unidos, por sus siglas en inglés
FIAGRO	Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FOMILENIO	Fondo del Milenio de El Salvador
FONDEPRO	Fondo de Desarrollo Productivo
FUSADES	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
HACCP	Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control, por sus siglas en inglés
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IICA PAF CP	IICA - Plan de Agricultura Familiar - Cadenas Productivas
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MAG-DAA	Departamento de Asociaciones Agropecuarias del MAG
MARN	Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales
MHDA	Ministerio de Hacienda
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
MIPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia de El Salvador
NSO	Normas Salvadoreñas Obligatorias
PAF	Plan de Agricultura Familiar
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROESA	Agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones de El Salvador
PROINNOVA	Programa de Promoción de la Innovación Tecnológica de la PYME
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
UEES	Universidad Evangelica de El Salvador
UES	Universidad de El Salvador - Centro Emprendedor
UJMD	Universidad Dr. José Matias Delgado
UNICAES	Universidad Católica de El Salvador
UNIVO	Universidad de Oriente
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
USDA	Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

CONTENIDO

Introducción.....	3
I. Antecedentes	4
II. Contexto mundial de las frutas.....	5
III. Contexto regional.....	9
IV. Contexto del cultivo de Frutas de ciclo corto en El Salvador.....	13
V. Caracterización de la Cadena	16
1. Eslabón de Proveedores de Insumos	16
2. Eslabón de Producción.....	18
3. Eslabón de Procesamiento y Transformación.....	20
4. Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta al Consumidor Final	22
5. Instituciones de Apoyo.....	23
6. Perspectiva de la cadena en su conjunto.....	27
VI. Situación competitiva de la cadena de Cultivos de Ciclo Corto.....	29
1. Frenos y barreras	29
VII. Oportunidades comerciales	31
VIII. Propuesta Estratégica para el Fomento de la Competitividad de la Cadena Productiva	34
1. Líneas estratégicas.....	34
2. Plan de Acción.....	37
Anexos.....	41

Introducción

La Consultoría “*Caracterización de la Cadena Productiva de Frutas en El Salvador*” forma parte del proyecto **Plan de Agricultura Familiar (PAF)**, ejecutado por la alianza **MAG-IICA**.

Para la consecución de los resultados planteados para este esfuerzo, ha sido necesario desarrollar una metodología de trabajo adaptada a las características particulares del sector productivo abordado, que se detalla paso a paso en el “Anexo 1”. Durante este proceso, se ejecutaron diferentes talleres de consulta, tanto con los productores como con actores de los otros eslabones de la cadena, a fin de comprender el funcionamiento.

Resultado de las referidas consultas, se obtuvo aportes de mucha relevancia por parte de los diferentes actores. El proceso requirió analizar las *fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades*, que subsisten en la actividad productiva. El enfoque metodológico hizo énfasis en las oportunidades a fin de visualizar aquellas que resultan atractivas para los actores principales, en este caso los participantes del eslabón de producción.

Por otra parte, se han considerado las diversas propuestas que surgieron de los talleres de consulta, a efecto de abordar otros aspectos que ayudarán a mejorar el desempeño de la cadena. Estas propuestas han sido organizadas, priorizadas y validadas, identificando aquellas que caben dentro de la cobertura funcional del IICA-PAF CP.

El documento comprende un planteamiento de las líneas estratégicas y las acciones que pueden ser impulsadas para provocar un cambio sustancial en el desempeño de la cadena de Frutas de Ciclo Corto en El Salvador.

Por supuesto, quedan registradas otras aspiraciones que deberán ser transferidas o comunicadas a diversos organismos competentes a fin de responder a las expectativas de aquellos que se dedican al cultivo de frutas como su principal actividad generadora de ingresos.

Es importante destacar que este esfuerzo, ha sido posible gracias a la sinergia generada en conjunto con el equipo técnico y de coordinación del IICA-PAF CP, a quienes se les agradece su aporte profesional, apoyo logístico, interacción con los beneficiarios y su disposición de colaboración en el proceso.

I. Antecedentes¹

Es reconocido que la competitividad de un producto o servicio en un mercado determinado no depende del desempeño individual de un actor privado si no del desempeño integral de todos los eslabones que conforman la cadena de valor del producto hasta llegar al consumidor final. Por tal razón, previo a llevar una oferta producida localmente a mercados nacionales o regionales, los actores salvadoreños necesitan tener en cuenta la demanda con sus requerimientos y preferencias establecidas acerca de precios, calidad, volumen, confiabilidad, diseño y prontitud de entrega.

Con base en conocimientos acerca de una demanda específica, los actores privados, prestadores de servicios empresariales e instituciones públicas pueden coordinar sus actividades para aumentar la capacidad competitiva en todos los eslabones locales de una cadena productiva. La manera más eficaz para lograrlo consiste en cooperar estrechamente entre los eslabones, intercambiar información y coordinar acciones, para establecer una visión compartida acerca de la competitividad tanto a nivel de la región, de país, así como también de sector o cadena.

El PAF-CP entiende la cadena de valor desde tres dimensiones: a) La relación estratégica entre los eslabones, que cuando pasa de una simple relación entre actores individuales para transformar insumo y servicios en un producto determinado, a una relación de colaboración estratégica entre eslabones y sus varios actores para el beneficio mutuo, se convierte en una cadena de valor b) Si bien es posible que las actividades productivas estén integradas dentro de una sola empresa, por lo general se efectúan entre diferentes actores económicos, interconectados por relaciones de compra venta; c) Los actores de una cadena de valor pueden efectuar sus actividades en un solo sitio geográfico y también pueden repartirse en varios países.

En el caso de los productos agrícolas y agroindustriales el establecimiento y/o fortalecimiento de encadenamientos productivos se perfila como indispensable para diversificar y mejorar la calidad de la oferta, que el país puede orientar hacia la satisfacción de la demanda de los mercados internos y externos con la consecuente generación de más y mejores empleos que una acción de tal envergadura puede significar. Lo anterior, contribuye, a mejorar las condiciones de vida de los participantes del sector y abre oportunidades incluyentes.

Para dar respuesta a estos desafíos, el MAG en alianza con el IICA ha diseñado el Programa Cadenas Productivas dentro del Plan de Agricultura Familiar. Este programa está basado en una lógica de intervención productiva, que orienta y privilegia sus acciones y esfuerzos a la creación y fortalecimiento de cadenas de valor específicas. Durante su ejecución, el programa contribuirá a aumentar el nivel de competitividad de cada uno de los productos definidos y priorizados por las estrategias nacionales de desarrollo del Gobierno de El Salvador.

Por tanto, las grandes apuestas de este programa son **lograr el mejoramiento del acceso a los mercados formales; la elevación de la productividad por área sembrada; el fortalecimiento de las capacidades de gestión de los negocios y la promoción de la inversión privada.**

¹ Resumen tomado de los TDRs

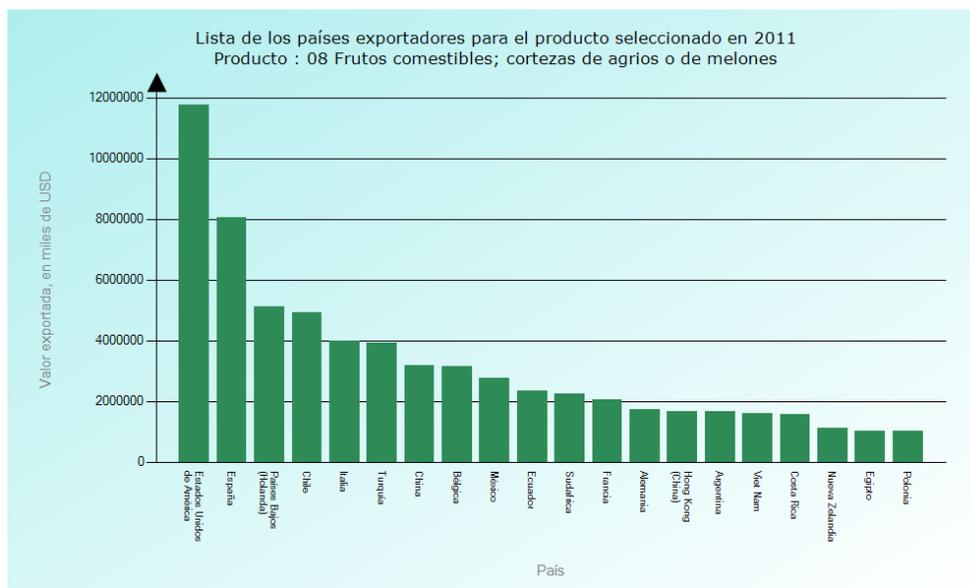
El Proyecto se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los eslabones **productivos, acopio y comercialización**, además de fortalecer la organización y gestión empresarial de las familias rurales que actúan en las cadenas priorizadas. Con ello se apoyará el encadenamiento que mejore la participación en los mercados nacionales e internacionales, y aumente la competitividad de los negocios de cada cadena. En adición, se facilitará la gestión crediticia para iniciativas productivas innovadoras y se proveerá de incentivos que potencien la aplicación de las tecnologías aplicadas y aplicables en cada cadena.

Las cadenas seleccionadas incluyen: Granos básicos, Frutas, Hortalizas, Cacao, Lácteos, Café, Miel y Acuicultura.

Este documento presenta los resultados de la **caracterización de la cadena productiva de frutas, con enfoque a aquellas de ciclo corto, específicamente la Piña y Papaya**, la formulación de una estrategia y la propuesta de un plan de acción para el desarrollo de la cadena de valor, el cual debe ser consistente con los ejes estratégicos del PAF. A continuación el detalle.

II. Contexto mundial de las frutas

De conformidad a los datos de TRADE MAP², las exportaciones mundiales de frutas para 2011 ascendieron a 84.959.877 miles de USD (Ochenta y cuatro billones, novecientos cincuenta y nueve millones, ochocientos setenta y siete mil dólares de los Estados Unidos de América), con una tasa de crecimiento de 13% con respecto al año anterior.



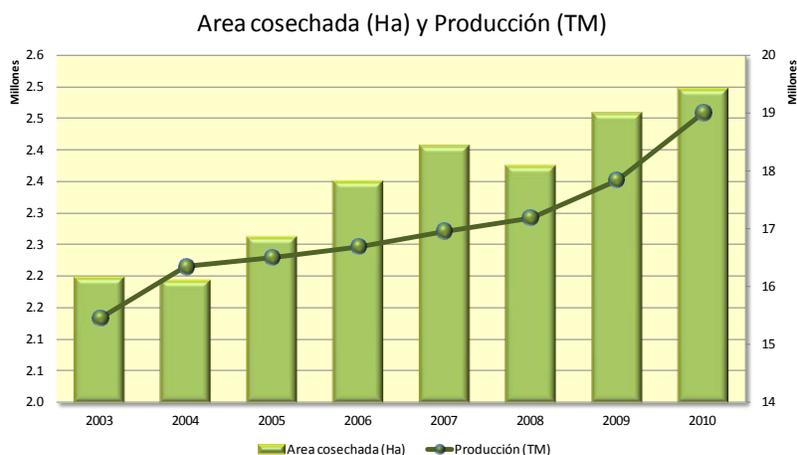
² Fuente: www.trademap.org

En la gráfica precedente, obtenida siempre de TRADE MAP, se muestran las 20 principales naciones exportadoras de frutas, en donde los EUA, España, Holanda y Chile aparecen como los de mayor relevancia en este contexto.

Sin embargo para los efectos de este documento, es preciso enfocarse en el grupo de frutas tropicales que es a la que pertenecen aquellas que son de interés del programa de apoyo del IICA – PAF.

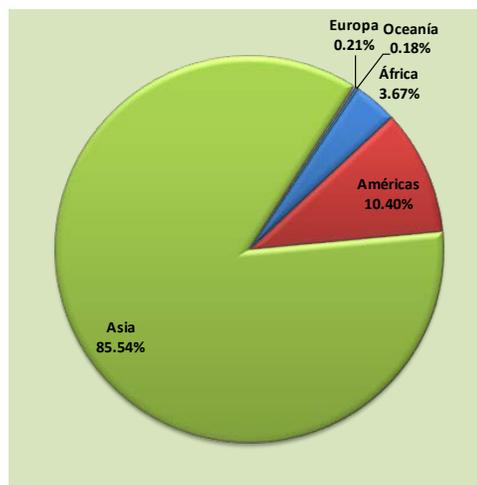
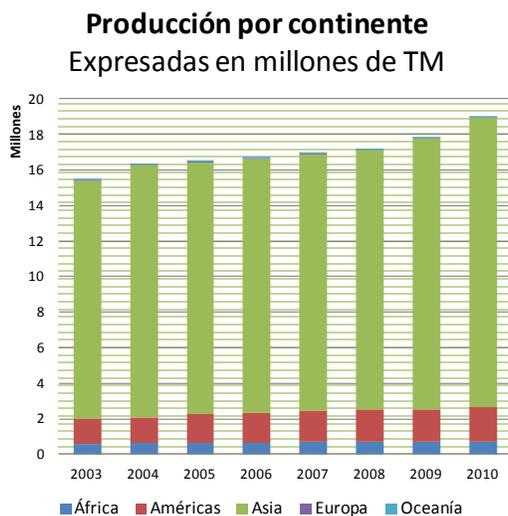
Para hacerse una idea del comportamiento mundial de las frutas tropicales, ha sido necesario basar el análisis desde la perspectiva de la producción a partir de los datos que dispone FAOSTAT.

1.1. Frutas Tropicales en el Mundo



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

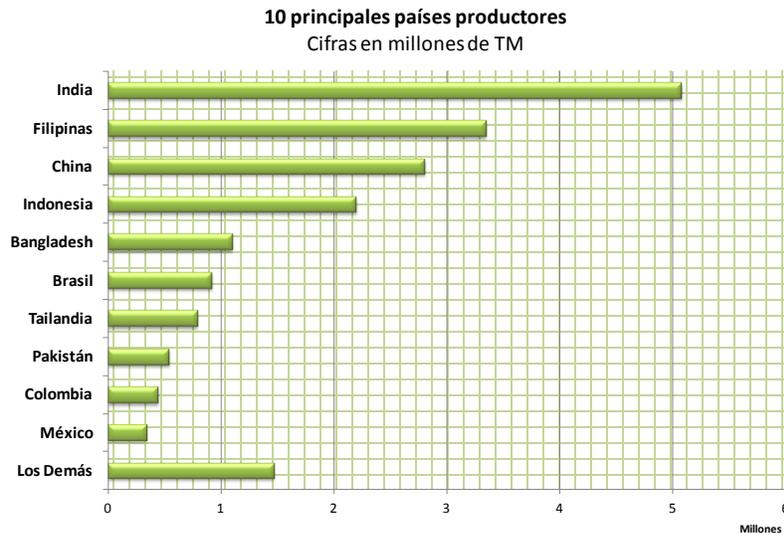
En lo que concierne a frutas tropicales, en el mundo se destina un área aproximada a 2.5 millones de hectáreas para cultivo, las cuales generan más de 19 millones de toneladas métricas (TM).



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

Como puede apreciarse en la gráfica de pastel precedente, el continente dominante de la producción de este grupo de frutas es Asia con un 85.54%, seguido por el Continente Americano que aporta 10.40% a la luz de los datos registrados para 2010.

A continuación un detalle de los 10 principales países productores:



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

Cuatro países: India, Filipinas, China e Indonesia encabezan la lista de los principales productores de fruta. Por otra parte, cabe mencionar que aparecen tres países de América que son: Brasil, Colombia y México en las posiciones sexta, novena y décima respectivamente.

1.2. Frutas Tropicales por Rubros Específicos: Papaya y Piña

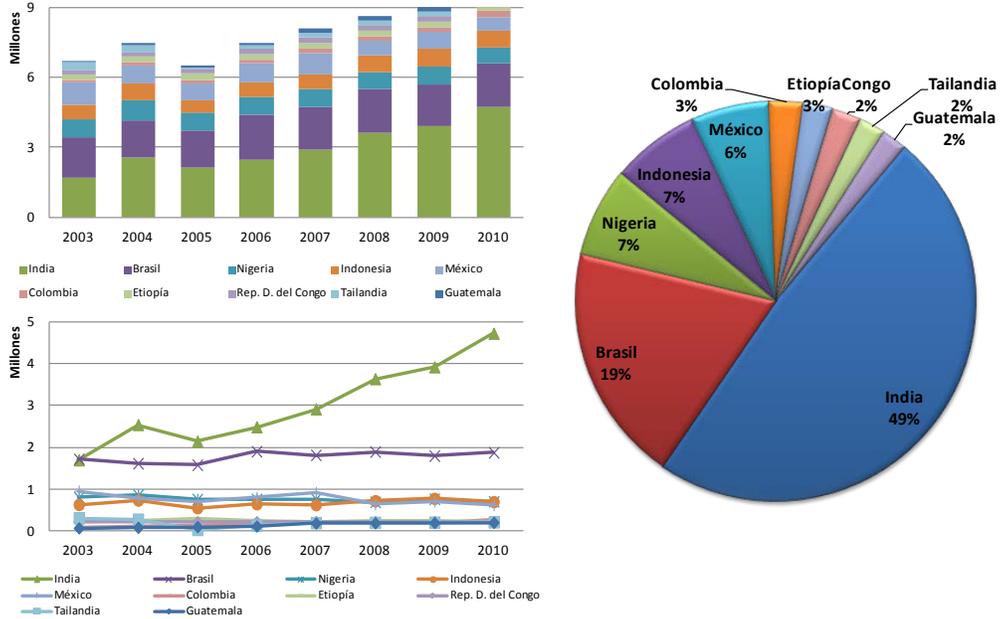
Papaya



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

El área destinada en el mundo para la producción de papaya es cercana a unas 440 mil Ha, que generan una producción de mayor a las 11 millones de TM.

Principales Países Productores



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

La India posee la mayor producción con el 49% de participación conforme a los datos estimados para 2010, con tasas de crecimiento promedio de 17% para los últimos 5 años, comportamiento que no se refleja en el resto de los principales productores. El segundo mayor productor es Brasil con el 19%.

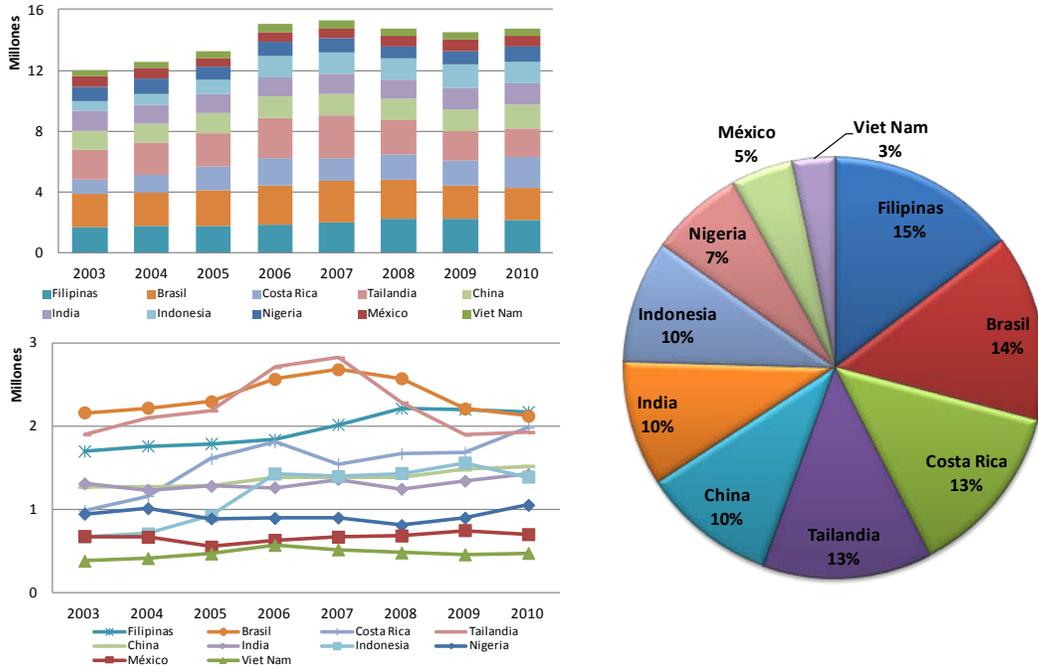
Piña



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

En el caso de la piña, se destinan en el mundo algo más de 900 mil Ha generando 19.4 millones de TM.

Principales países productores



Fuente: Elaboración propia con datos de FAOSTAT

A diferencia del otro rubro estudiado, la papaya, en donde aparecen claramente dos países dominantes en cuanto a la producción, en cuanto a la piña son 7 países que comparten entre el 10% el 15% de la producción mundial que son: Filipinas (15%), Brasil (14%), Costa Rica (13%), Tailandia (13%), china, India e Indonesia, cada uno con 10%. Cabe destacar que en esta dimensión Costa Rica, un país Centroamericano aparece formando parte de los principales productores, siendo el tercero a nivel mundial.

III. Contexto regional

A partir de la década de 1990, los países centroamericanos y República Dominicana inician un proceso de diversificación agrícola que les permite incorporar en su estructura de producción cultivos de frutas dirigidos a mercados de exportación. Este proceso favorece la diversificación de las exportaciones de origen agropecuario y abre la posibilidad de ofrecerle al mundo frutas tropicales y subtropicales de gran valor y aceptación.

En la actualidad, la fruticultura de todos los países de la región se vincula, en mayor o menor grado, a los mercados de exportación intrarregionales e internacionales. También es evidente que los mercados internos de frutas adquieren día con día un mayor dinamismo. Este panorama ha impulsado el

desarrollo de cadenas agroproductivas de frutas y ha creado nuevas fuentes de ingresos y empleo para miles de productores agropecuarios y otros actores de estas cadenas, como son los proveedores de insumos y servicios. Las externalidades positivas que se han generado en otras actividades relacionadas con la fruticultura también son apreciables.

Más allá de los avances logrados, sin embargo, la fruticultura regional enfrenta problemas que le impiden aumentar su nivel de competitividad y aprovechar mejor las oportunidades que ofrecen los mercados. No hay duda de que los actores públicos y privados de los países de la región deben asumir diferentes retos para lograr el desarrollo sostenible de la fruticultura y aprovechar así su potencial.

La estructura productiva frutícola de la región

La producción frutícola de Centroamérica y República Dominicana representa el 34% de la producción agropecuaria total de esta región y asciende a unos 2,438 millones de dólares internacionales.

Los países que superan el promedio regional en cuanto al peso de la producción frutícola dentro del sector son: Belice, Costa Rica y Panamá con 65%, 60% y 44%, respectivamente.

Centroamérica y República Dominicana cuentan con un área aproximada de 751.000 hectáreas de frutas. Costa Rica y Guatemala tienen las mayores áreas de la región: cerca de 175.000 hectáreas de frutas cada uno. Les sigue República Dominicana con aproximadamente 152.000 hectáreas, mientras que Honduras, Panamá, El Salvador, Nicaragua y Belice tienen 101.000, 57.000, 34.000, 33.000 y 24.000 hectáreas, respectivamente.

El banano representa el mayor porcentaje de área cultivada en la región con un 19,93% equivalente a 149.730 hectáreas, seguido de la naranja con 103.202 hectáreas equivalentes a un 13,73 % del área total, el plátano con un 11,61% equivalente a 87.227 hectáreas y otras frutas frescas con un 9,32 % equivalente a 70.030 hectáreas.

En la fruticultura regional intervienen diferentes tipos de productores que se pueden caracterizar de la siguiente forma:

- *Productores agroexportadores de grande y mediana escala.* Producen frutas tradicionales de exportación, como son el banano, la naranja y la piña; sin embargo, en los últimos años han impulsado un proceso de diversificación al producir y comercializar otras frutas. Adoptan tecnología de punta que les permite obtener buenos rendimientos y una calidad alta, de acuerdo con las exigencias de los mercados. Estos productores se relacionan con compañías multinacionales y sociedades agroempresariales que están vinculadas a los mercados de exportación.
- *Productores organizados de pequeña escala.* En algunos casos producen frutas tradicionales de exportación, como son el banano, la naranja y la piña. Muchos de estos productores, organizados en cooperativas y asociaciones, han logrado entrar en un proceso de diversificación al producir otras frutas tropicales y subtropicales. El tipo de tecnología que utilizan les permite

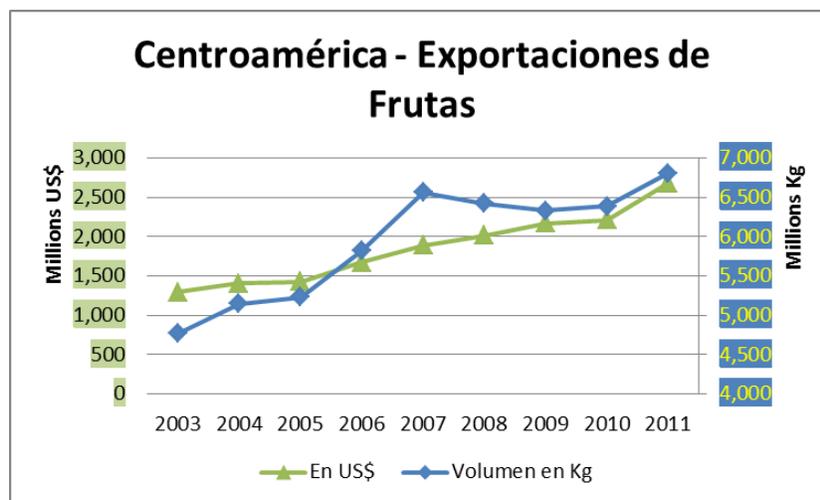
obtener buenos rendimientos, volúmenes significativos y una calidad que responde a las exigencias de los mercados. Estos productores han logrado penetrar, y posicionarse, en nichos de mercado en Centroamérica, Estados Unidos y Europa.

- *Productores “tradicionales” de pequeña escala.* Representan la mayoría de los productores de frutas de la región. Trabajan de forma individual, aunque muchos se encuentran vinculados a organizaciones más bien débiles, con baja capacidad de gestión. No tienen acceso a tecnología adecuada y trabajan en áreas pequeñas donde producen varios rubros de frutas y cultivos asociados. En general, enfrentan problemas de productividad y calidad, lo que dificulta su inserción en los mercados más dinámicos, que exigen volúmenes mayores y una mejor calidad. Su única alternativa son los mercados internos, a los que acceden a través de intermediarios y mayoristas que tienden a pagar precios relativamente bajos.

El aumento de las actividades productivas dedicadas a estos cultivos y su mayor presencia en la estructura de las exportaciones frutícolas demuestra que los países están avanzando en el proceso de diversificar su producción y su oferta exportable.³

Algunos datos de comparación para C.A.

A fin de tener un panorama comparable circunscrito a los 5 países de C.A. como bloque, se ha procedido a sistematizar información recopilada y puesta a disposición del público por la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA)⁴



Fuente: Elaboración propia con datos de SIECA

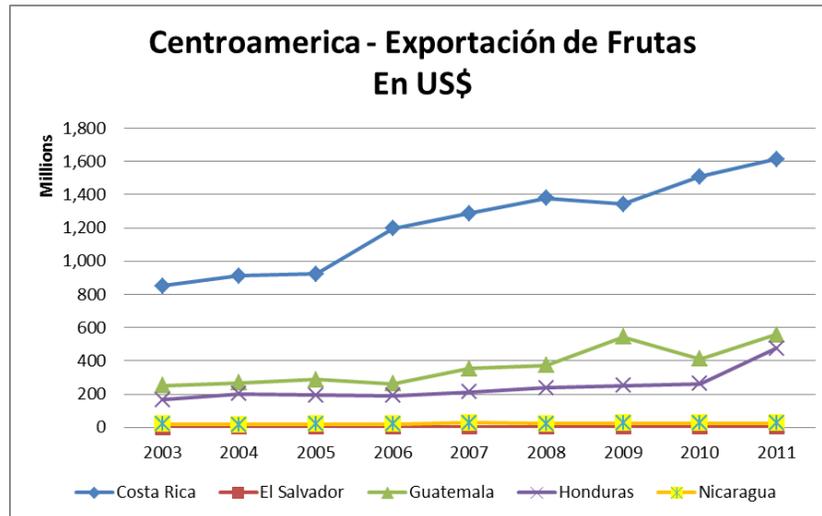
Un indicador del desempeño del bloque de países de C.A. en cuanto al ámbito frutícola y que está al alcance para ser medido, es el flujo de las exportaciones que según SIECA para 2011 registran un

³ El texto precedente ha tenido como fuente la recientemente publicada “Política Regional de Desarrollo de la Fruticultura” por el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) - 2012

⁴ Fuente: www.sieca.int

volumen que asciende a cerca de 7,000 millones de kg (7 millones de TM) con un valor de \$2,678 millones, incluyendo las tropicales y otras no consideradas como tales.

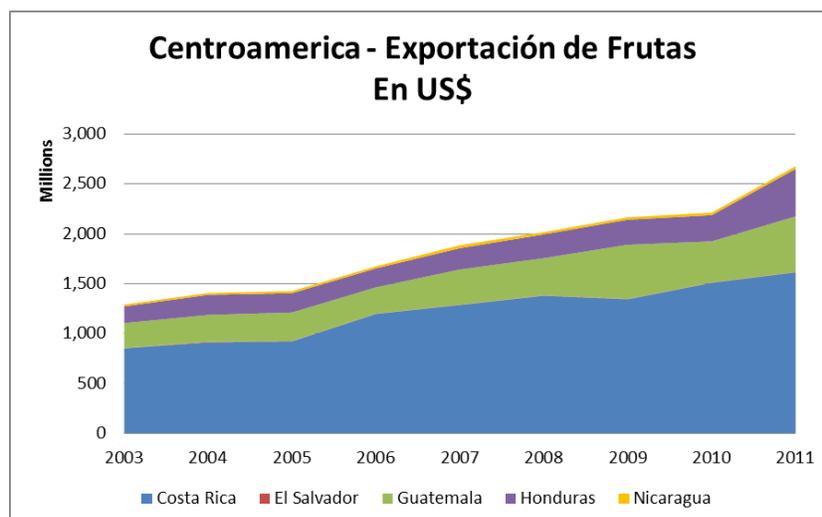
En la siguiente gráfica se desagregan los datos a fin de exponer la participación en las exportaciones por cada uno de los 5 países centroamericanos.



Fuente: Elaboración propia con datos de SIECA

Los datos muestran que el principal país exportador de frutas es Costa Rica, con un volumen de 4,014 millones de Kg (4 millones de TM) con valor de US\$1,613 millones, que representan el 60.24% del total acumulado por los 5 países, con tasa de crecimiento de 6.26% como promedio para los últimos 5 años.

La siguiente gráfica muestra la participación acumulada por país, en donde se destaca Costa Rica y su crecimiento. El Salvador en este contexto no constituye una participación perceptible, tal como se puede evidenciar.



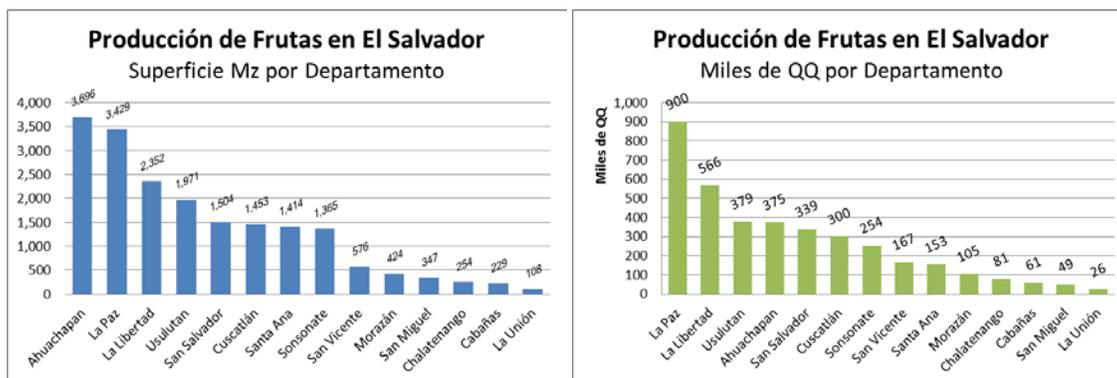
Fuente: Elaboración propia con datos de SIECA

En el caso de Costa Rica, de acuerdo con los datos para 2011, los principales rubros de exportación frutícola son las bananas o plátanos, así como también las piñas, ambos representan el 91.75% del total.

En resumen, mientras que para la Papaya los referentes más cercanos son Brasil, México y Guatemala, para la piña lo constituye indiscutiblemente Costa Rica.

IV. Contexto del cultivo de Frutas de ciclo corto en El Salvador

Las siguientes gráficas muestran la superficie cultivada y la producción de frutas en el país:

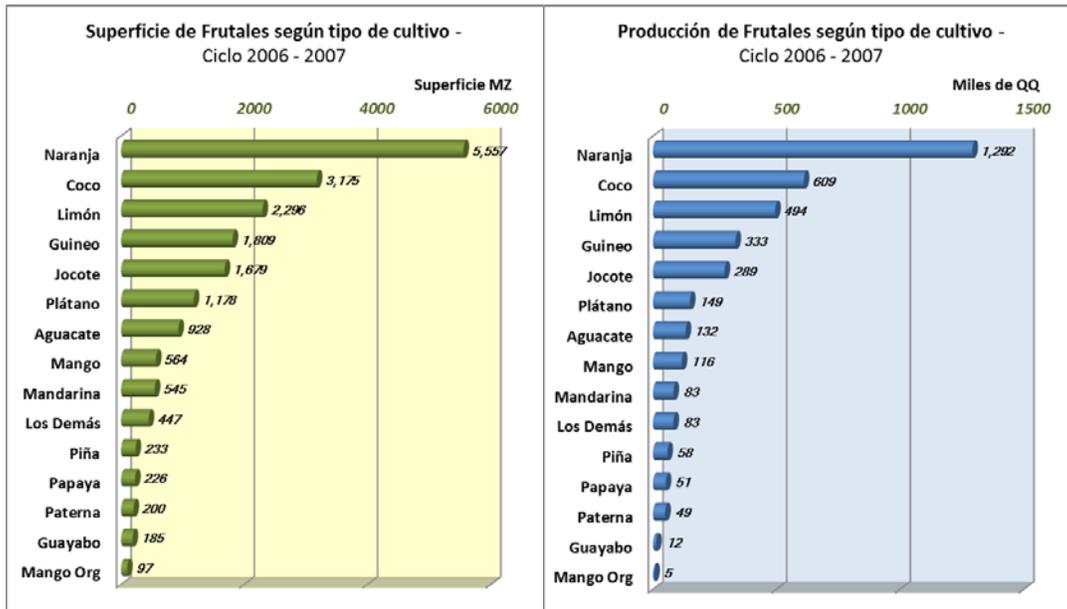


Fuente: Elaboración propia con los datos del IV Censo Agropecuario 2007 - 2008

De la superficie apta para cultivos agrícolas en El Salvador, que según el IV Censo Agropecuario 2007 – 2008 suman 755,448 Mz, solamente 19,122 Mz son destinadas al cultivo de frutas las cuales generaron aproximadamente 3.8 millones de QQ (380 mil TM) para el ciclo productivo 2006 – 2007.

El 60% de la superficie cosechada se encuentra en los Departamentos de Ahuachapán, La Paz, La Libertad y Usulután; de igual forma desde la perspectiva de la producción generada siguen siendo los mismos solamente que en diferente orden. En superficie la mayor concentración se ubica en Ahuachapán, mientras que por QQ producidos el mayor generador es La Paz.

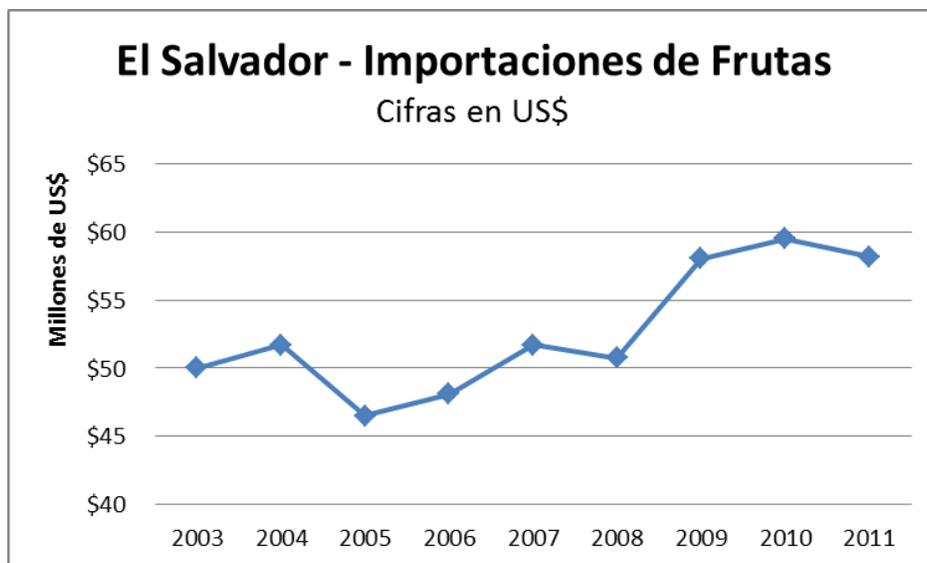
Al desagregar los datos por tipo de cultivo, siempre con base al IV Censo Agropecuario, se obtiene el panorama siguiente:



Conforme la información disponible se establece que los rubros Naranja, Coco y Limón representan el 57.68% de la superficie destinada para cultivo de frutas en el país, así como el 63.75% de la producción en QQ.

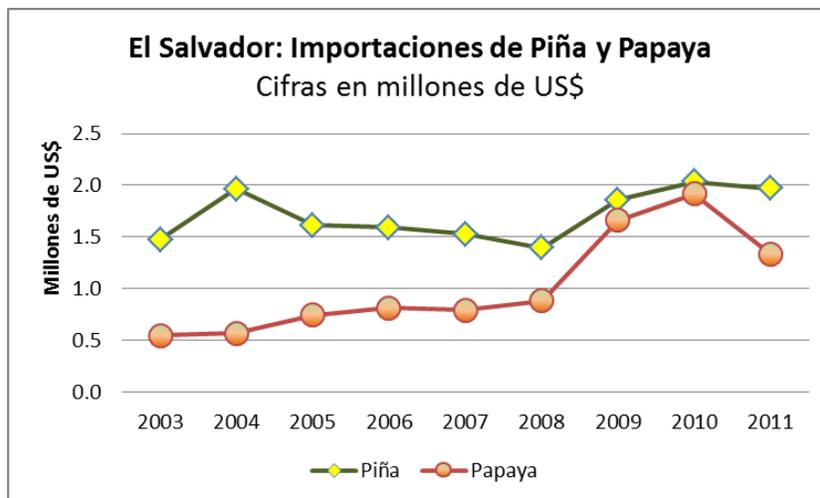
Los rubros de interés de esta caracterización, Piña y Papaya se ubican en las posiciones 11 y 12 en términos de participación por superficie y producción.

Perspectiva de las importaciones



Fuente: Elaboración propia con datos de SIECA

De acuerdo con los datos, El Salvador en los últimos 3 años ha importado frutas por un monto cercano a los US\$60 millones, en 2011 el valor alcanzó US\$58 millones de los cuales el 11% (US\$6.2 millones) correspondieron al grupo al que pertenece la Piña (Partida 0804)⁵ y el 10% (US\$6 millones) al grupo al que pertenece la Papaya (Partida 0807).



Fuente: Elaboración propia con datos de SIECA

Los datos de SIECA para el mismo año revelan que se importaron cerca de US\$2 millones en el rubro de Piña (Subpartida 080430) y un poco más de US\$1.3 millones en Papaya (Subpartida 080720), en ambos se indican decrecimientos en volumen de -2.93% para el primero y de -30.23% para el segundo.

Perspectiva de las exportaciones

Los datos de SIECA no reportan cifras significativas de exportaciones, en cuanto a Piña, para 2011 se registran US\$4,214 y en el caso de Papaya el registro es cero. Por supuesto la ausencia de una vocación exportadora para esto rubros no debe ser interpretada como una falta de oportunidades, más bien es el momento preciso para estudiarlas.

⁵ Partida arancelaria por medio de la cual se consulta la información estadística

V. Caracterización de la Cadena

La Cadena de Frutas se conforma de los siguientes actores:



Es importante destacar que el proceso de caracterización comprende cinco elementos, cuatro de ellos se refieren a los eslabones de la cadena:

- Proveedores de Insumos
- Producción
- Procesamiento y Transformación
- Comercialización, distribución y venta al consumidor final.

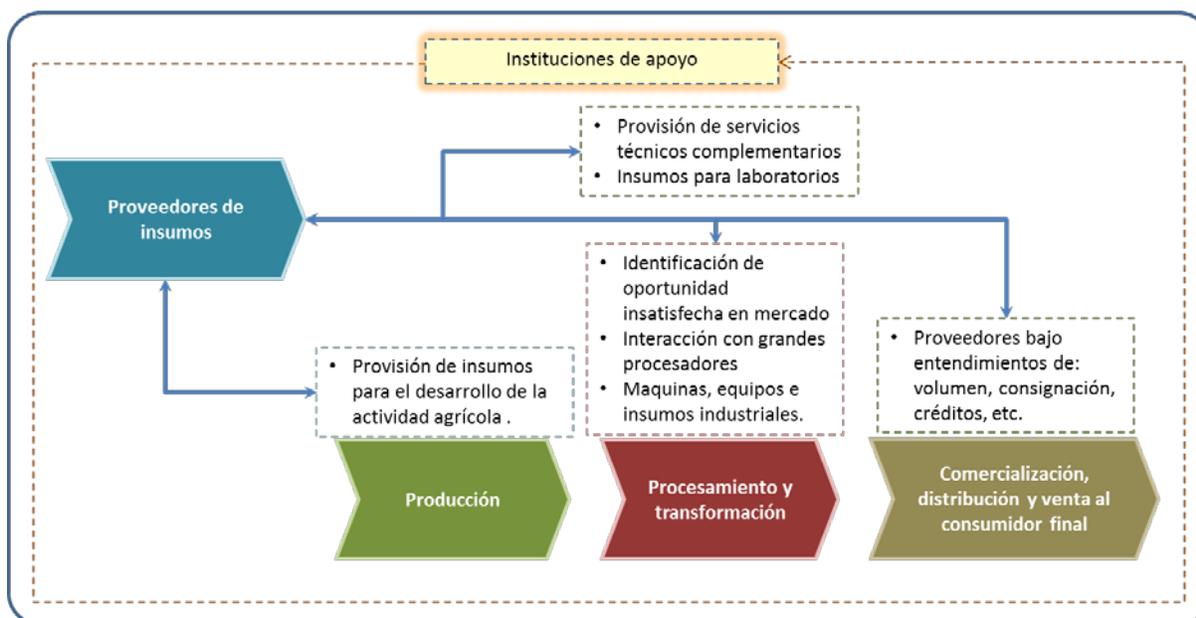
El quinto elemento está constituido por las *Instituciones de apoyo* que funcionan alrededor de la cadena.

1. Eslabón de Proveedores de Insumos

Compuesto por los proveedores de bienes y servicios que se constituyen en los insumos necesarios para la realización de la actividad agrícola, siendo los principales: insumos agrícolas, que incluyen material genético para la reproducción, fertilizantes, pesticidas, herbicidas, fungicidas, etc.; maquinaria y equipo, y asistencia técnica.

Otros actores relevantes en este eslabón son las Instituciones Financieras, sean estas los bancos del sistema financiero del país, que incluyen a los de corte estatal tal es el caso del Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Banco Hipotecario (BH) y al Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL). Estos proveen instrumentos o productos financieros, principalmente para el eslabón de producción.

Relaciones del Eslabón Proveedores de Insumos con otros Eslabones



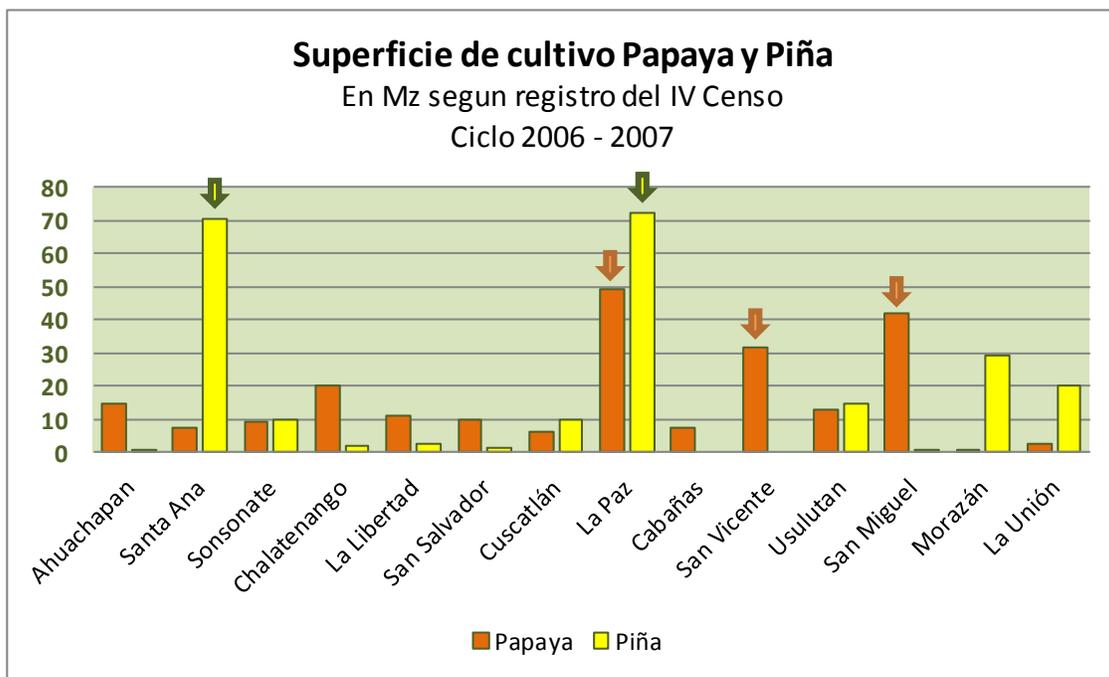
Durante el proceso de caracterización de la cadena, los actores de éste eslabón, expresaron algunos comentarios orientados a mejorar el desempeño de la misma, entre estos:

- *Importancia de la información:* Es **trascendental** desarrollar acciones tendientes a *promover un clima de intercambio constante de información*, a fin de que los actuales y potenciales productores de frutas cuenten con facilidades para identificar al proveedor de los bienes que necesita para la producción.
- Señalan *la falta de conocimiento* sobre si el estado genera un estudio *de la situación de las frutas en el país*, a fin de equilibrar la capacidad de oferta con la demanda real.
- *Desplegar información especializada para determinar las áreas geográficas tanto de producción como del destino comercial.* Este aspecto ayuda al proveedor de insumos también a especializarse y brindar un servicio más adecuado a las necesidades del productor.
- *La baja escala de la producción* en algunos rubros frutícolas y *su atomización geográfica, impiden la competitividad.*
- La importancia de estudiar los *mercados de destino de la producción frutícola*, sus características, segmentación y demandas de valor agregado, *a fin de contar con una gama de oportunidades concretas.*
- *La visita a países con productores* de las frutas priorizadas puede *ayudar a avanzar en el conocimiento* y la toma de acciones respecto a *cómo se maneja la producción y la comercialización* de fruta fresca, así como también en cuanto al *valor agregado* de las mismas.

- *No se cuenta con información estadística actualizada, que es vital para la toma de decisiones; tampoco existen reportes frecuentes que muestren datos pormenorizados.*
- *Los esfuerzos hacia el sector deben enfocarse en rubros específicos, prometedores y con buen potencial del mercado, en lugar de una amplia gama, atomizada y de poco impacto.*
- Las instituciones deben de crear *alianzas estratégicas* con las empresas para mejorar la calidad de asistencia del técnico que se mantiene en contacto directo con los productores. El *técnico debe convertirse en un verdadero asesor*, considerando que sus aportes afectan las inversiones de aquellos que eligieron la fruticultura como una oportunidad, las fallas en consecuencia son críticas.

2. Eslabón de Producción

En El Salvador se registran 273 Productores de Papaya y 261 de Piña, por la localización de la producción de estos rubros, según el levantamiento de información realizado para el ciclo 2006 -2007 por el IV Censo Agropecuario se tiene:



Para la Papaya los Departamentos de La Paz 49.51 Mz, específicamente los Municipios de Olocuilta y San Luis Talpa poseen el 64% del área cultivada en el departamento; San Miguel con 41.78 Mz, sobre todo en la cabecera departamental que posee el 93% del área y San Vicente 31.91 Mz, los municipios de San Vicente y Tecoluca juntos con 98% del área.

Para la Piña, las mayores superficies se ubican en los Departamentos de Santa Ana con 70.67 Mz y La Paz con 72.16 Mz, para el primero la concentración en un 99% se localiza en el Municipio El Porvenir, para el segundo el 92% corresponde al Municipio de Santa María Ostuma.

Sin embargo siendo rubros de ciclo corto, esta información puede estar cambiando en los últimos años, por ejemplo para la Papaya existen iniciativas en desarrollo en el Municipio de La Nueva Concepción, al sur del Departamento de Chalatenango, que según nota periodística se destaca que se sembraron 45 Mz de la variedad Red Lady generando US\$800 mil a los pequeños productores⁶; en el caso de la Piña se conoce que en el Municipio de El Paisnal al norte del Departamento de San Salvador, recientemente se ha establecido una plantación con un área comparable a los Municipios antes citados.

Los actores dentro de este eslabón señalan situaciones que consideran afectan su desempeño:

- Las importaciones de productos similares con costos más bajos y sin ninguna restricción, en ausencia de una norma nacional para establecer la calidad de los productos.
- Desconocen dónde están los potenciales clientes y como contactarles para tratar el producto.
- No hay dominio de técnicas para sobrellevar la negociación y orientación para acceder a clientes formales.
- No disponen de equipos y herramientas especializadas para producir.
- Sigue siendo difícil acceder al crédito, así como obtener información oportuna de las líneas o instrumentos de financiación existentes.
- No hay planificación en siembras, generalmente todos cosechan el mismo período lo cual hace que los precios se caigan.
- Hay temor por la falta de agua, un efecto del cambio climático que comienza a ser sensible.
- No hay buena técnica de cultivo.
- Falta de una asistencia técnica especializada y de forma continua.
- La individualidad impera, organizarse resulta muy difícil si no hay una entidad que les ayude.

⁶ Diario CoLatino, 22 de noviembre de 2008, Beatriz Castillo.

Relaciones del Eslabón Producción con otros Eslabones



3. Eslabón de Procesamiento y Transformación

En este eslabón se concentran todas aquellas empresas cuyo giro de negocios es directamente el procesamiento de frutas para la extracción de bebidas, bases para éstas, pulpas, compotas y mermeladas, así como otros usos en la industria de paletas y helados.

Si bien la papaya y la piña son susceptibles de transformación de momento, la prioridad está en la comercialización del fruto fresco directamente para consumo. Las posibilidades de absorción de la industria procesadora dependerán de la existencia de una oferta significativa para desarrollar líneas de producción con abastecimiento local.

Algunas de las empresas participantes en el proceso de caracterización indicaron que la procedencia de los insumos que demandan, en uno de los casos proceden en un 60% de producción local y el 40% restante de importación; en otro de los casos el 100% es a nivel local.

Entre los requerimientos de calidad están:

- Fruta de primera calidad
- Productos orgánicos, cuando la planta procesadora se ubica en este segmento
- Producto convencional
- Tamaño, madurez y coloración dentro de un rango especificado
- Sabor
- Grados Brix

Los mecanismos de abastecimiento son tanto en la planta como en el lugar indicado por el productor; la opción resulta de la negociación. La forma de pago varía de manera inmediata o a los 15 días.

Algunos aspectos que se señalan dentro de este eslabón son:

- La industria enfrenta una fuerte competencia, sobre todo en lo que respecta a los costos de producción, los cuales resultan por encima de los que requiere el procesador de Guatemala u Honduras.
- En el país la infraestructura destinada a proceso es limitada, paradójicamente en unos pocos casos subutilizada más bien porque la limitación es más por la oferta de la fruta.
- Las relaciones entre comprador y vendedor siguen siendo volátiles, es decir poco estables.
- Falta mucha formalidad en el productor, no solamente en el sentido documentario, sino compromiso con:
 - Entregas puntuales
 - Cumplimiento del volumen y calidad ofrecidos
 - Respetar términos pactados, sobre todo en los precios.
 - Continuidad en la relación.

En lo que concierne al marco regulatorio, la actividad procesadora o transformadora de frutas se encuentra inmersa al ámbito de la industria alimentaria, la cual debe atender un conjunto de normas obligatorias, tales como:

- Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)
- Análisis de peligros y control en puntos críticos (HACCP por sus siglas en inglés)
- Codex Alimentarius en sus diversas dimensiones
- Atención de los requerimientos del Ministerio de Salud y Asistencia Social (MSPAS) en materia de inocuidad en alimentos.
- Atención de los requerimientos de la Dirección de Sanidad Vegetal y Animal del Ministerio de Agricultura y Ganadería (DSGVA - MAG) como prerrequisito para la exportación.
- Las Normas Salvadoreñas Obligatorias (NSO) aplicables al etiquetado de alimentos.
- Otras.

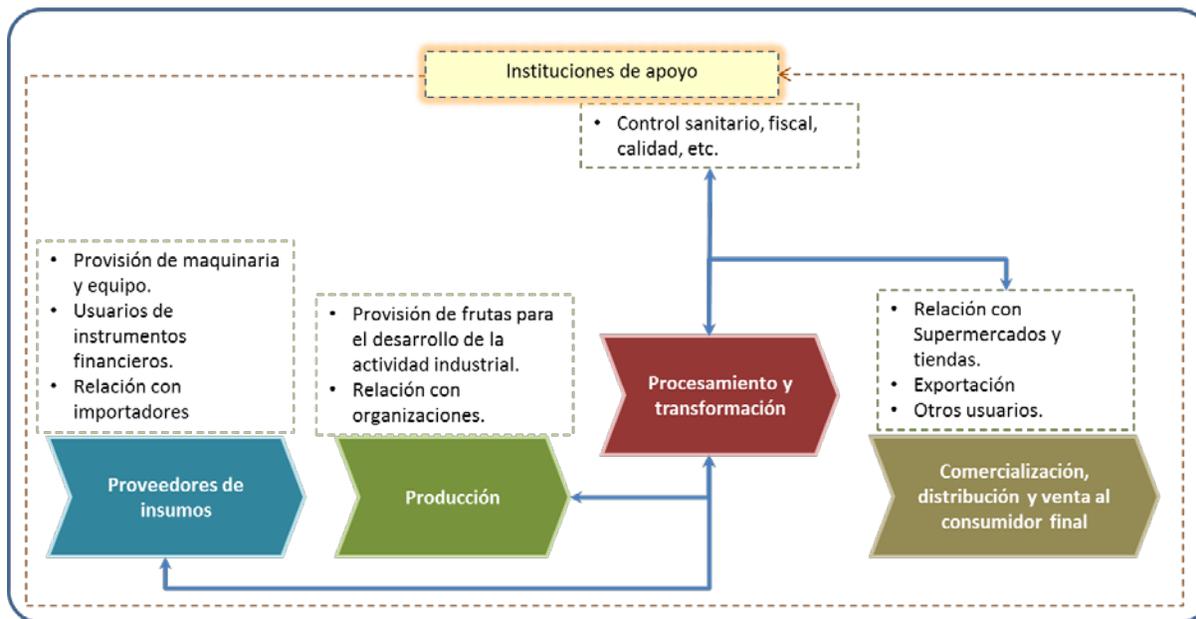
Por supuesto la exigibilidad en este momento está más bien vinculada al tipo de mercado que se atiende, como es el caso del mercado formal y de exportación.

El eslabón de procesamiento y transformación, ha venido acumulando experiencia y poco a poco integrándose en el marco regulatorio existente en materia de calidad e inocuidad, lo cual ha permitido el establecimiento de una cartera de clientes tanto locales como internacionales.

En los procesos productivos paulatinamente se ha ido agregando tecnología, sobre todo para alargar la vida útil del producto. Aún así, la infraestructura sigue siendo un tema de constante preocupación,

puesto que en la medida que las exigencias normativas van incrementándose y volviéndose más exigibles, se vuelve indispensable la incorporación de mejoras: más equipos, más espacio en cuartos fríos, adecuaciones en cuanto a empaques y embalajes, etc. Todos éstos implican la necesidad de recursos financieros que por ahora son difíciles de acceder.

Relaciones del Eslabón Procesamiento y transformación con otros Eslabones



4. Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta al Consumidor Final

La comercialización de frutas como la Papaya y la Piña, casi en su mayoría se destina al mercado informal, generalmente la plaza está conformada por el Mercado La Tiendona, Mercado Municipales sobre todo los alrededores a las zonas de producción.

Una de las organizaciones beneficiarias del programa expuso que en su caso han establecido un punto específico a la orilla de la carretera para comercializar los productos tanto a consumidores finales como a intermediarios, tan así que por el tiempo en que han utilizado esta práctica, han ido creando un hábito e sus clientes que ya les reconocen.

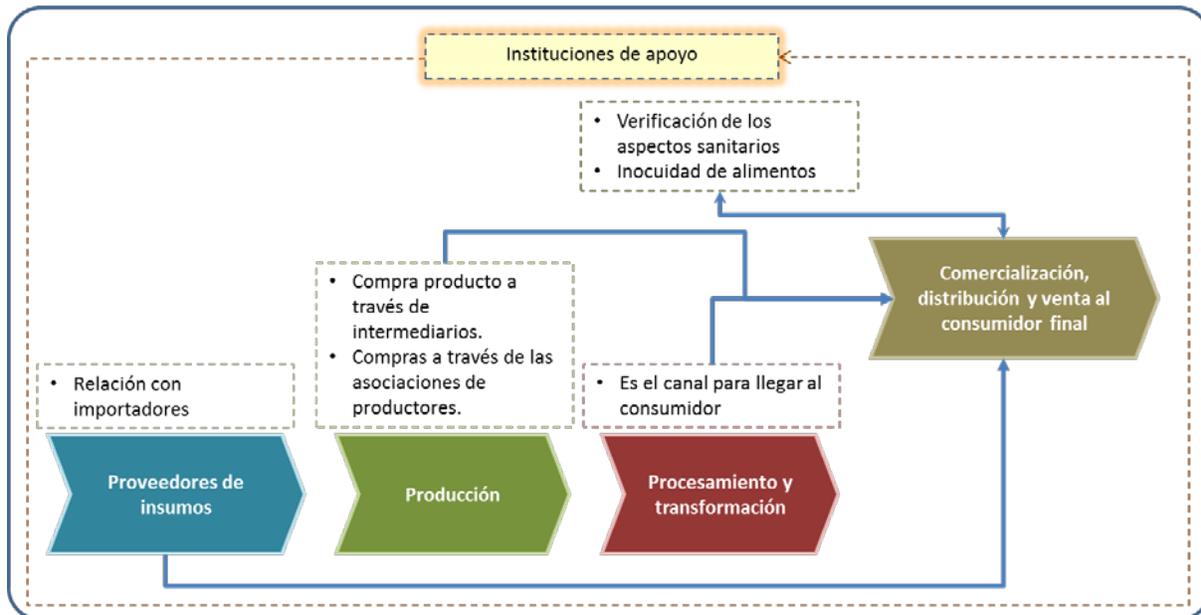
Otra parte, que por el momento es todavía modesta, se canaliza a través de supermercados, los cuales a diferencia del mercado informal, tienden a ser más estrictos en el cumplimiento de estándares de calidad, adicional a que el pago por los productos tiende a ser entre 15 a 30 días en el mejor de los casos.

La fruta fresca que se comercializa por canales formales exige:

- Buen tamaño y color
- Buen olor
- Un buen aspecto en general (Sanas, limpias y prácticamente exentas de cualquier materia extraña visible)
- Sin daños por plagas o picadas de insectos (Por deficiencia de cultivo)
- Sin daños por golpes o por cambios de temperatura (Deficiencia en manejo Postcosecha)
- Con maduración suficiente, para tolerar el tiempo que tomará su comercialización
- Buenas Prácticas Agrícolas – BPA (Poco a poco se vuelve una condición)
- Con certificación orgánica, si así se ha catalogado al producto.

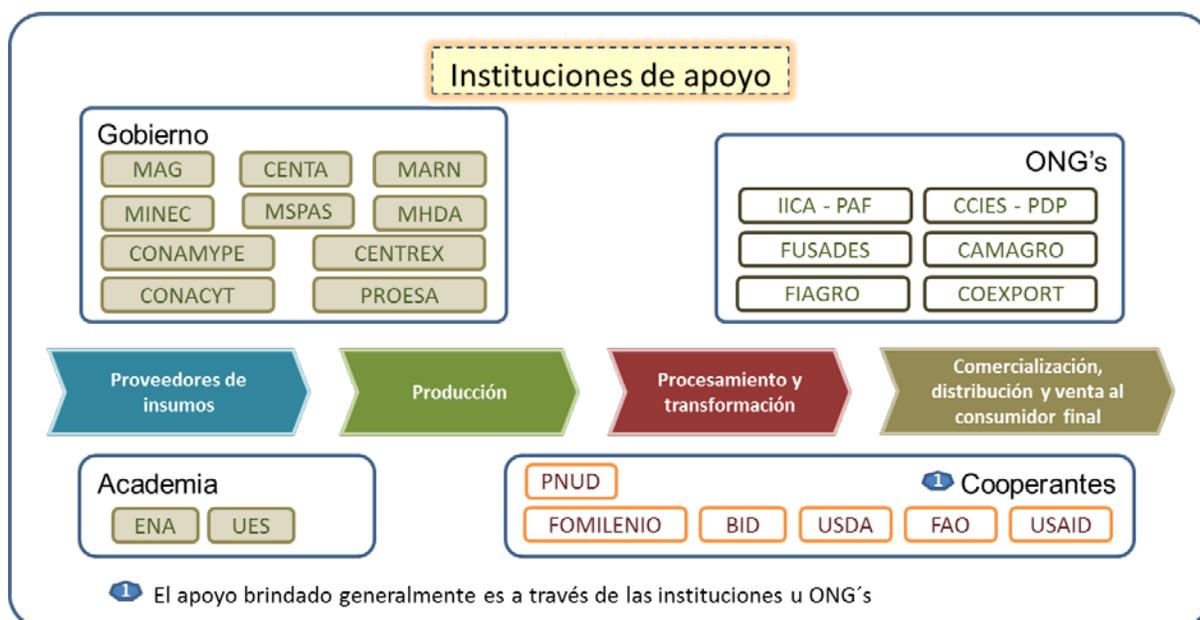
Los supermercados se abastecen tanto de importaciones como de la producción local, todo depende de la disponibilidad de oferta existente.

Relaciones del Eslabón Comercialización con otros Eslabones



5. Instituciones de Apoyo

Si bien las Instituciones de apoyo, no constituyen un eslabón en la cadena productiva, su rol es indispensable para el buen funcionamiento de la misma y para procurar su mejora competitiva. En el siguiente esquema se ilustran algunas de las más significativas en el ámbito de la producción de frutas en El Salvador.



Por ejemplo, de acuerdo con algunas de las instituciones participantes en el proceso de caracterización mencionaron algunas líneas en las que concentran su apoyo en este ámbito; los detalles se citan en la siguiente tabla:

Institución	Servicios de apoyo brindados	Cobertura geográfica	Eslabón de enfoque
CENTA	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar apoyo y asesoría en la planificación de planes, programas y proyectos de investigación y transferencia Seguimiento y evaluación de acciones técnica en el marco de los planes y proyectos institucionales Asistencia técnica especializada Capacitación Investigación y transferencia agrícola Seguimiento al PAF Responsable de cadenas, entre estas frutas Formulación y seguimiento de proyectos 	Nacional	Producción
CRS	<ul style="list-style-type: none"> Tecnología en producción de plátano y cacao Bases organizativas con los productores 	Zona costera de Usulután, la Unión y San Miguel	Producción
FONDEPRO – MINEC	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo de cofinanciación en actividades relacionadas con: <ul style="list-style-type: none"> Calidad Innovación y tecnología Desarrollo de mercados Cofinanciamiento no reembolsable 	Nacional	MIPYME: Provisión de insumos Producción Procesamiento Comercialización

Institución	Servicios de apoyo brindados	Cobertura geográfica	Eslabón de enfoque
MINEC	<ul style="list-style-type: none"> • Articulación para el desarrollo de Cadenas productivas • Vinculación interinstitucional para el logro de apoyos • Enlaces comerciales 	Nacional	Procesamiento Comercialización
BFA	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios financieros (créditos) • Líneas especiales para frutales • Asesoría Financiera 	Nacional	Producción
COEXPORT	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo para cumplimiento de requerimientos técnicos y comerciales • Información, capacitación y asistencia técnica 	Nacional	Comercialización – exportación

Por supuesto no se trata de un listado exhaustivo de servicios, considerando que la cobertura funcional de las instituciones citadas es mucho más amplia. Asimismo dentro del proceso de consulta se mencionaron otros actores que suelen constituirse en apoyo importantes, tal es el caso de las Alcaldías Municipales.

Es de vital importancia la coordinación de los esfuerzos institucionales a fin de mejorar el desempeño competitivo de las cadenas estudiadas, durante la consulta se han puesto en perspectiva algunas iniciativas que apremia integrar, por ejemplo:

- **MINEC:** Impulsa el desarrollo de 5 proyectos orientados al sector hortícola y frutícola del país, dentro de los cuales incluye centro de acopio y transformación, centro de servicios especializados para PYMES del sector, promoción comercial local e internacional, etc. Se han realizado las gestiones de obtención de recursos para dichos proyectos, y a la fecha USDA brindará apoyo con US\$2 millones para el centro de servicios. Actualmente están apoyando iniciativas que buscan fortalecer los encadenamientos productivos, los cuales incluyen rubros frutícolas como naranja, piña, marañón, etc. El Rol del MINEC en este ámbito, es liderar el proceso de articulación (encadenamientos productivos), para los cuales formulan proyectos productivos, su consecuente validación y mantenimiento, a fin de buscar constantemente oportunidades comerciales para promover la sostenibilidad de la cadena.
- **CENTA:** Su rol es la transferencia de capacidades, expresado en términos de prestación de servicios de asistencia técnica y capacitación a productores en el eslabón de producción primaria. Asociaciones Agropecuarias y Dirección General de Economía Agropecuaria, ambas unidades del MAG, cuentan con metas puntuales en dos áreas: acceso a mercados e información y el tema de financiamiento BFA, coadyuvando al logro del impacto esperado por el PAF.

Incremento del área y mejorando rendimientos o productividad, son los dos pilares de investigación y transferencia de tecnología que tiene CENTA, asimismo aplica en áreas de mejoramiento genético, fisiología vegetal, etc.

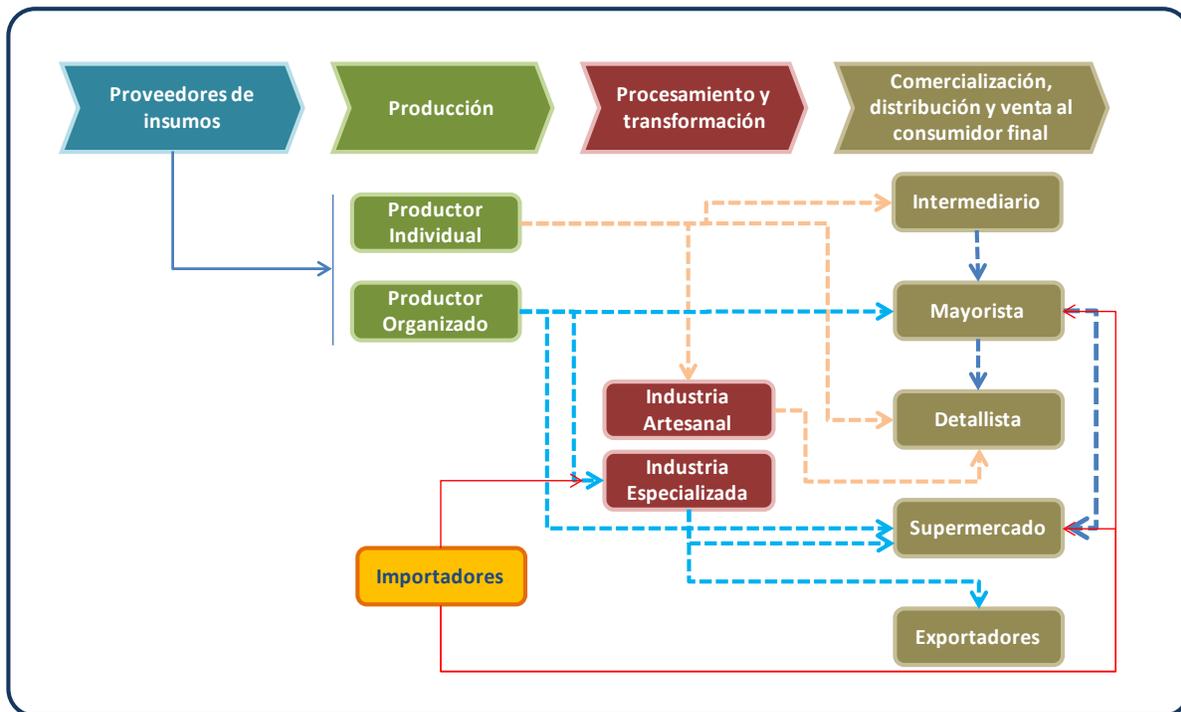
También coordina el Programa Frutales, el cual está especialmente diseñado para apoyar al sector frutícola. En su función de investigación realiza talleres con diferentes actores, para hacer análisis de rubros principales que por el momento son: papaya, plátano, piña, mango, aguacate y coco, esto debido a que están incluidos por importancia alimenticia y nutricional.

- FONDEPRO: es un fondo financiero que otorga cofinanciamiento parcial no reembolsable, para mejorar la competitividad y generar impacto económico al interior de las empresas; los apoyos tienen ahora un techo más amplio para los proyectos PYMES siendo de US\$100 mil para los casos individuales y de US\$200 mil cuando se trata de proyectos asociativos. El programa básicamente se vuelve socio de las iniciativas, brindándole seguimiento a la parte técnica del proyecto. Las líneas apoyadas son: Calidad y Productividad, Innovación y Tecnología, Cadenas Productivas, Desarrollo de Mercados y Emprendimiento Dinámico. Se dirige a productores, comercializadores, procesadores, bien en asocio o de manera individual. Apoyan varios tipos de servicio y dispone de un fondo para atender servicios encaminados a cumplir requerimientos específicos.
- CRS: que tiene como objetivo apoyar el desarrollo humano, trabajan en el desarrollo agrícola con diferentes operantes en varias zonas del país: Lempa Acahuapa, Santa Clara, Usulután, San Vicente, en oriente hortalizas y musáceas. Están trabajando en un convenio con productores de plátano para mejorar tecnología y producir material sano, de buena calidad y arrancar con producción. Le apuntan a sistemas agroforestales, cacao, plátano y café.
- COEXPORT tiene dos programas: AGROCAFTA y ALINVEST, a través de los cuales sensibilizan a las empresas sobre el cumplimiento de procesos de exportación, requerimientos USDA y FDA orientados a los EUA, de tal manera de tener oferta real y lograr desarrollar la de todos los insumos que requiere el mercado. Asimismo coadyuvan con el fortalecimiento de la competitividad.

Son los anteriores ejemplos de muchos otros programas institucionales actualmente en marcha y que pueden ser articulados a fin de proveer soluciones integrales hacia los beneficiarios del PAF en lo que concierne a las Cadenas Productivas, especialmente en los rubros analizados.

6. Perspectiva de la cadena en su conjunto

El siguiente esquema muestra la dinámica de la relación productiva entre los actores de la cadena de frutas, indicando como el producto cosechado se moviliza desde la producción hasta su disposición al consumidor.



Cuando se trata de productores frutícolas individuales, generalmente de pequeña escala, la principal ruta seguida por el producto hacia el mercado es a través de intermediarios y de éstos a los mayoristas, los cuales suelen contar con infraestructura para el resguardo del producto a fin de distribuirlo hacia otros actores comerciales. Esta modalidad es informal, en consecuencia no media un documento y tampoco se basan en las exigencias de inocuidad que se aplica en otras rutas.

Para los productores de gran escala o aquellos organizados, pueden optar por rutas formales a fin de tener acceso a compradores como: supermercados, plantas procesadoras, instituciones públicas, etc. los cuales además de requerir documentos de compra-venta, también demandan estándares de calidad. En la medida que los productores tienden a la organización para coordinar la venta de su producto, suelen tener mejor oportunidad para acceder al mercado institucional, sin embargo esta opción es la menos utilizada en la actualidad al menos en el caso de la Papaya y la Piña.

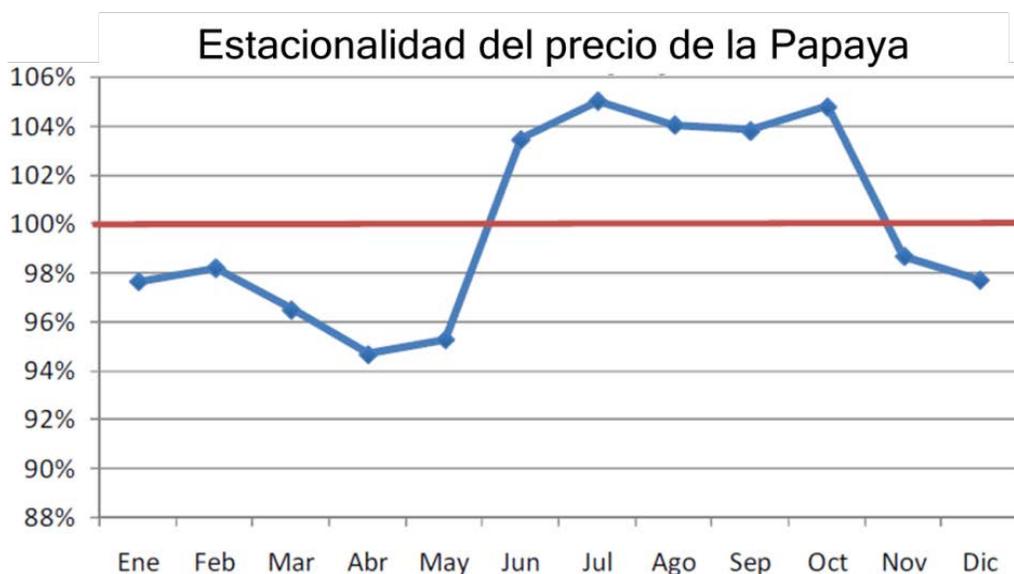
Por ahora, a lo largo de la cadena predomina la individualidad, es decir cada actor vela por su propio interés. La competitividad va a depender de un cambio en la actitud de los actores a fin de integrar esfuerzos hacia una visión de largo plazo y hacia un mercado definido, para que el funcionamiento de la misma pueda ser sostenible.

Situación de los precios

Papaya⁷

Los precios de la papaya al mayorista se reflejan en un precio por docena, la cual alcanzó en el año 2010 un rango entre \$16.00 – \$18.00 a inicios y \$17.00 – \$18.00 a final del año.

El precio al consumidor la papaya alcanzó un promedio de \$0.70 – \$0.75 por libra para el año 2010.



Piña⁸

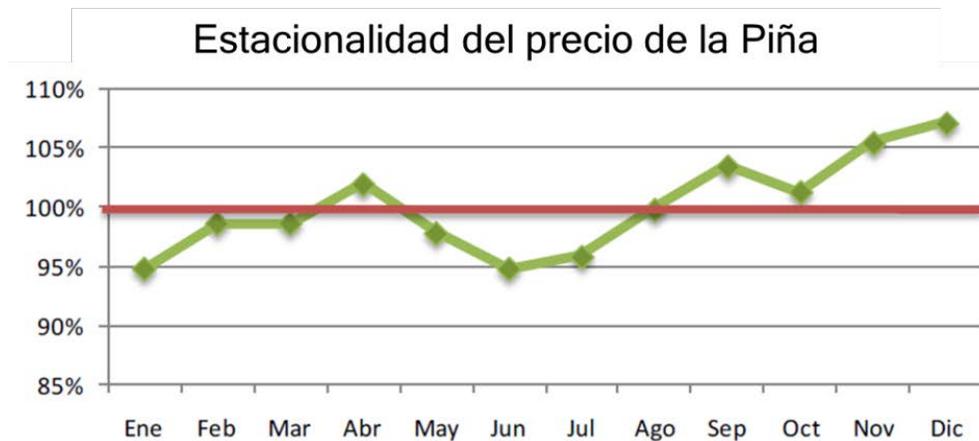
En el mercado mayorista, la piña se comercializa en cien unidades. Los precios en el año 2010 de la piña de Azucarón, oscilaron entre \$75.0 - \$78.8 el ciento. El promedio del año 2010 se registró en \$77.17, precio inferior en 9% al promedio del año 2009.

La piña Golden (MD2) registra un mayor precio a la de Azucarón. En el 2010, el precio promedio ascendió a \$103.08 por 100 unidades, que disminuyó con respecto al promedio del 2009 en 4%, cuando se registró un precio al mayorista promedio de \$107.33 el ciento.

Según los índices de estacionalidad, los precios más altos se registran a partir de septiembre hasta diciembre. Mientras que el precio disminuye por debajo del promedio a partir de mayo hasta julio.

⁷ Fuente: PAPAYA, Ficha de Mercado No. 1, MAG 2011

⁸ Fuente: Piña, Ficha de Mercado No. 4, MAG 2011



Márgenes a lo largo de la cadena productiva sobre el precio de venta

Como se sabe, el producto desde su cosecha comienza a sufrir cambios en los precios de acuerdo a su paso a lo largo de la intermediación comercial. En el siguiente esquema se muestran los rangos en los que cambia el precio del productor al intermediario y del intermediario al consumidor.



Fuente: Elaboración propia con datos de Anuario Estadístico MAG 2009 y otras documentos de consulta.

Basados en los datos disponibles, sobre todo los precios de mayorista y consumidor, los márgenes varían en un rango que va del 25% al 40%, lo cual es consistente con otros escenarios de precios. Del mismo modo ocurre con respecto al productor cuyo rango de intermediación oscila entre un 5% y 10%.

VI. Situación competitiva de la cadena de Cultivos de Ciclo Corto

Como resultado de las consultas realizadas durante el proceso de caracterización, se pueden recoger aquellos aspectos que se constituyen en frenos o barreras hacia la competitividad de la cadena, los enunciados se indican a continuación.

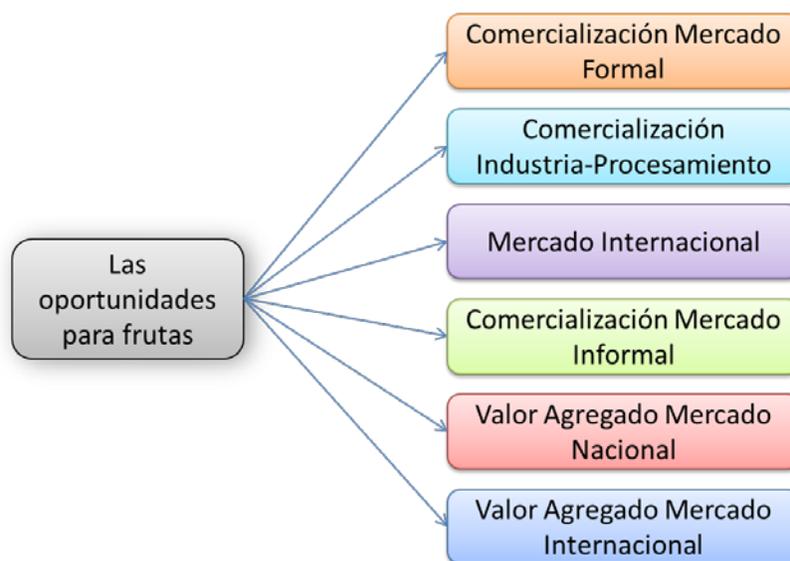
1. Frenos y barreras

- Falta de proyección y planificación a largo plazo en extensiones que permitan abastecer al mercado de forma consolidada y permanente.

-
- Falta de una articulación competitiva o estratégica de la cadena (Cadena de Valor)
 - Deficiente atención a la calidad derivada de la no aplicación de BPA y BPM, lo cual está asociado a las carencias de mecanismos de certificación
 - Falta de una organización efectiva y con enfoque empresarial
 - Productor desprotegido frente a mercado (En ambos sentidos, ante proveedores y ante compradores de producto cosechado)
 - Deficiente gestión comercial
 - No aprovechamiento de nuevos hábitos de consumo
 - Falta formalización
 - Atomización de las explotaciones frutícolas en el país
 - Dificultades para la atención institucional
 - No factible la consolidación de volúmenes
 - No se logran economías de escala
 - Falta de una atención institucional integral al sector con enfoque de desarrollo
 - No se dispone de mecanismos de difusión efectiva sobre instrumentos de apoyo
 - Falta de sistematización de procesos
 - La delincuencia
 - Falta de promoción en el consumo de frutas
 - Falta de paquetes tecnológicos completos
 - Falta investigación altamente especializada en la producción como soporte a la cadena, así como para el desarrollo de nuevos productos derivados de las frutas.
 - Falta de instrumentos financieros especializados y accesibles
 - Falta de infraestructura sobre todo para riego y postcosecha.

VII. Oportunidades comerciales

Los rubros productivos abordados, disponen de un número significativo de oportunidades, muchas de las cuales no han sido exploradas. Durante los talleres de consulta se solicitó a los participantes enfocarse en oportunidades comerciales y sus aportes fueron organizados de la siguiente manera:



A continuación los resultados de la consulta

- **Comercialización Mercado Formal**

Oportunidades en el mercado nacional formal, que comprende al institucional público, así como de empresas privadas, que pueden ampliar la gama de posibilidades comerciales para los productores de fruta, entre estos tenemos:

- Sistema Hospitalario Público – (MSPAS e ISSS)
- Supermercados (Súper Selectos, Wal-Mart, Etc.)
- Hoteles y Resorts
- Restaurantes
- Licuados de frutas

- **Comercialización Industria-Procesamiento**

Un destino cada vez más al alcance de los productores a partir de una industria creciente dedicada al proceso de frutas nativas. Algunos ejemplos:

- Procesadores de helados en forma de nieves de sabores (POPS, La Nevería, Sorbetes de Carretón, etc.)
- Procesadoras de helados en forma de paletas (Rio Soto, etc.)
- Procesadoras de jaleas y mermeladas (Ej.: Jalea de piña para la industria de panificación)
- Procesadoras de encurtidos (Papaya verde)
- Procesadoras de alimentos (Atención de Maquilas Textiles, Centros Penitenciarios, etc.)

- **Mercado Internacional**

Se trata del desarrollo de iniciativas para incursionar en el mercado internacional, que en el caso de la Papaya y la Piña podría circunscribirse a la región centroamericana. Este mercado exige formalidad en las transacciones, así como también el cumplimiento de estándares de calidad e inocuidad.

Un buen comienzo puede hacerse explorando las zonas poblacionales transfronterizas de Guatemala, Honduras y Nicaragua, inclusive el Norte de Costa Rica (sólo para la papaya), considerando que en dichos lugares es posible que la distancia entre el productor y su mercado sea más corta que la de sus pares en los mencionados países con respecto a su mercado.

- Fruta fresca embalada o empacada
- Plantines, hijos o material de reproducción

Por supuesto, son destinos de mercado que deben ser estudiados a profundidad.

- **Comercialización Mercado Informal**

Para la Papaya y la Piña, el mercado informal sigue teniendo un buen potencial, no es exigente en cuanto a requisitos técnicos, más allá de aquellos apreciables a simple vista, tampoco requiere de la mediación documentaria y el pago suele ser inmediato. Entre estos se tienen:

- Mercado de Mayoreo La Tiendona
- Mercados Municipales
- Mercados itinerantes (Agromercados MAG y Centro de Gobierno)
- Puntos de venta desarrollados naturalmente en las zonas de producción

En estos casos, se debe mejorar la capacidad del productor para la negociación y dotarle de acceso a información que ayude a tomar decisiones óptimas.

- **Valor Agregado Mercado Nacional**

Comprende aquellas oportunidades en el mercado nacional para productos derivados de la Papaya o la Piña, que en su momento pueden constituirse en iniciativas PYMES conexas a la producción primaria del fruto.

- Conservas (Compotas, jaleas, mermeladas, etc.)
- Dulces típicos
- Bases para bebidas (Pulpas)
- Almibares y salmueras
- Fruta fresca en rodajas y empacadas

Estas y otras iniciativas de agregado de valor, pueden ser acompañadas por instrumentos de cofinanciamiento por ejemplo FONDEPRO.

● **Valor Agregado Mercado Internacional**

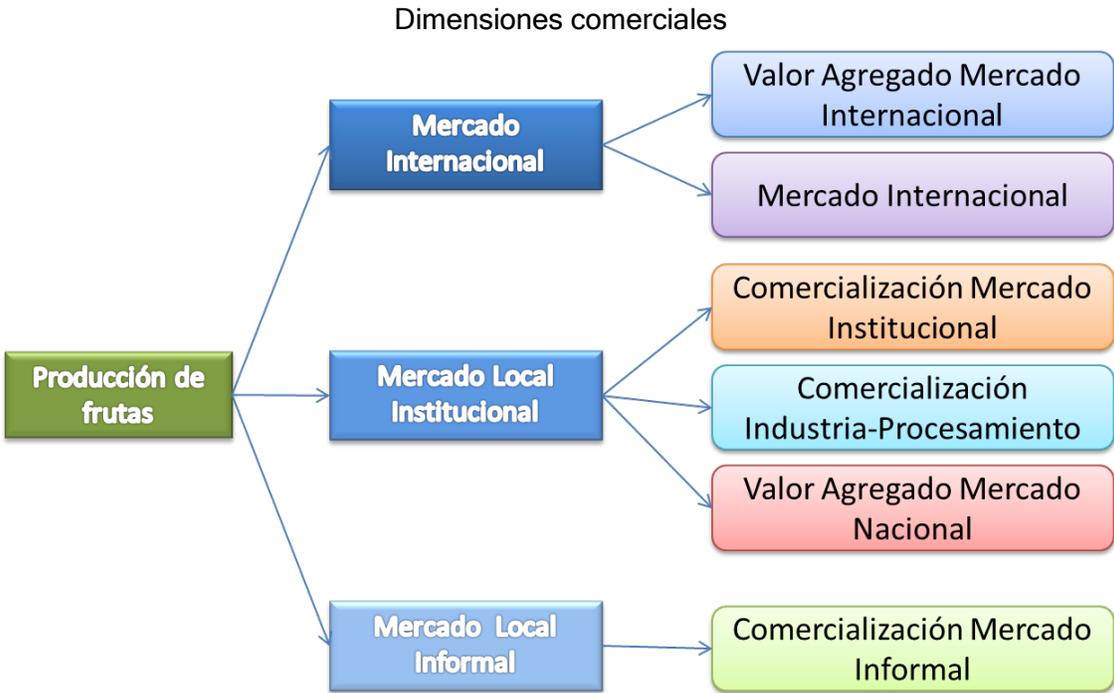
Es similar a lo que se podría hacer con mercado nacional, solamente que en este caso debe haber el adiestramiento necesario para el manejo de productos alimenticios exportables, es decir además del cumplimiento de estándares de calidad, se debe abordar los temas de empaque, etiquetado, logística internacional, aspectos contractuales asociados al tipo de transacción.

Este mercado es muy importante y está disponible para aquellos casos en los que los productores y sus organizaciones estén dispuestos a apostarle con visión de largo plazo. A la fecha el país cuenta con experiencias concretas exitosas en este ámbito.

El mercado regional Centroamericano, Belice, Panamá y el Caribe, pueden constituirse en un destino inicial, por lo que se requiere estudiar a profundidad estos mercados para ayudar a la toma de decisiones.

Como puede apreciarse, desde la misma base productiva existen nociones respecto de oportunidades que pueden ser aprovechadas, a fin de mejorar no sólo el desempeño mismo de la cadena, sino también la posibilidad de obtener mayor rentabilidad. Por supuesto con una gama más amplia de posibilidades y el soporte necesario es muy factible desarrollar iniciativas “modelo” a fin de que los productores se vayan adhiriendo a éstas de una manera gradual.

El reto para las instituciones que apoyan el desempeño de la cadena es impulsar las iniciativas que permitan aprovechar las oportunidades en todos los ejes antes detallados, esto implica desde la perspectiva del mercado, las tres dimensiones siguientes:



Lo importante de este planteamiento, es que el esfuerzo debe orientarse a las tres dimensiones, puesto que estratégicamente le conviene al país fortalecer su capacidad productiva, que sólo se consigue incorporando eficiencia y calidad en la producción, pero los costos de ello son factibles únicamente cuando se orienta el esfuerzo al mercado formal. Asimismo la necesidad vital de incorporar tecnología, el apego a las BPA y BPM solamente es viable si se dispone de un mercado que admita productos procesados inocuos y con valor agregado. Tanto el enfoque al mercado internacional y el mercado institucional local, fijan sus precios en función de la calidad y en ambos casos inciden en el cambio actitudinal del productor local y su cadena productiva.

Al tener, tanto la Papaya como la Piña, una gama de oportunidades en cualquiera de las tres dimensiones antes señaladas, es un indicador que la apuesta posee riesgos manejables y que en consecuencia, son aprovechables aumentando la oferta.

VIII. Propuesta Estratégica para el Fomento de la Competitividad de la Cadena Productiva

1. Líneas estratégicas



Tomando en consideración las principales fallas enunciadas y la gama de oportunidades existentes para desarrollar la cadena, a continuación se detallan las líneas estratégicas recomendadas y que son

resultantes de los aportes brindados por los actores de la cadena, los cuales fueron complementados con la colaboración del equipo técnico del IICA – PAF - CP, estas son:

1. Agregar valor a la fruta a fin de aprovechar nuevos nichos de mercado nacional o internacional

Comprenderá un conjunto de acciones orientadas a explorar mercados, formulación de estudios de factibilidad, su socialización con los beneficiarios, capacitación en manejo y procesamiento, facilitación al acceso de infraestructura y apoyo en acciones de índole comercial.

2. Fomento y facilitación al desarrollo de relaciones comerciales

Las acciones que se proponen en esta línea estratégica, se orientan a fortalecer la capacidad de las organizaciones de los productores para construir alianzas estratégicas con el mercado institucional formal, en este caso los compradores institucionales (Públicos y privados), la industria procesadora y otros. Estas deben iniciar desde el apoyo para mejorar la infraestructura de post cosecha, la formalización de las organizaciones en su gestión comercial, capacitación en el manejo legal y la promoción comercial.

3. Fortalecer la capacidad de las organizaciones para aprovechar oportunidades comerciales

Visto como el mecanismo por medio del cual los productores asociados a la cadena pueden facilitarse la gestión de recursos, mejorar su poder de negociación, superar fallas que causan ineficiencias, etc. El fortalecimiento de la capacidad de las organizaciones para aprovechar oportunidades es de suma importancia.

Las acciones van encaminadas a facilitar los procesos que permitan la organización de los productores o bien el fortalecimiento de las organizaciones existentes. Muchos de los clamores que son expuestos por ellos en las consultas, son manejables solamente por la vía de la organización (Asociatividad). También se procura la generación de información vital para la toma de decisiones de estas organizaciones, dado que se trata que mejoren su calidad de gestión empresarial.

Solamente como ejemplo, FONDEPRO apoya proyectos individuales con techos de US\$100 mil, mientras que de manera asociativa los techos se elevan a US\$200 mil, en donde un gran porcentaje constituye un fondo no rembolsable, significa que una organización tienen un mejor escenario para acceder a estos recursos a fin de avanzar sustancialmente en sus aspiraciones comerciales.

4. Mejoramiento de las condiciones de producción a fin de incrementar la productividad

Acciones que contribuyen en la ampliación de la capacidad institucional para la asistencia técnica sea a través de las ECAS o de los CAS, a fin de coadyuvar al aumento de la productividad principalmente en zonas geográficas con gran potencial que luego sirvan de referencia para el resto de actores participantes.

5. Establecimiento del sistema de calidad e inocuidad

Se requiere definir el marco regulatorio específico para los rubros frutícolas priorizados, además de su difusión ante los beneficiarios del programa, quienes han manifestado desconocimiento sobre esta materia. Por lo tanto la estrategia comprende acciones de recopilación de las normas aplicables, su interpretación o aplicación fácilmente comprensible, sensibilización de los actores a lo largo de la cadena; a esto hay que agregar el enlace con proveedores de insumos, materiales, equipo, etc., y la puesta en marcha de una prueba piloto en donde se pueda llevar a la práctica la implantación de normas, con lo cual se logre derivar un modelo de referencia que pueda replicarse.

En todos los rubros seleccionados por el estudio, se visualiza que la ausencia de garantías de calidad e inocuidad se constituye en un obstáculo para el acceso a relaciones comerciales formales.

6. Facilitar el Acceso a los instrumentos financieros

Conjunto de acciones orientadas a facilitar la información sobre los instrumentos financieros disponibles, capacitación en la gestión financiera, sobre todo desde la asociatividad, así como la búsqueda de figuras alternativas de financiamiento.

7. Establecimiento de políticas públicas específicas para el ámbito frutícola

Los actores de la cadena de frutas, manifiestan la falta de un conjunto de medidas especialmente dedicadas, asimismo la ausencia de una unidad orgánica dentro del MAG que integre los servicios con enfoque al sector productivo.

Los programas, algunos muy especializados, han tenido un horizonte de tiempo corto, se estima que para brindar un firme impulso a la actividad frutícola, se les debe dar carácter permanente y no supeditados a motivaciones políticas, dado que esto reduce el impacto y volatiliza el escaso soporte que se recibe.

2. Plan de Acción

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo	
1	Agregar valor a la fruta a fin de aprovechar nuevos nichos de mercado nacional o internacional Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de proyección y planificación, Falta de una articulación competitiva, Deficiente atención a la calidad, Falta de una atención institucional integral, Falta de paquetes tecnológicos, Falta de instrumentos financieros, Falta de infraestructura.	1.1	Investigaciones de mercado (Estudio de factibilidad) aplicada a productos derivados de las frutas	IICA-PAF CP, MAG, MINEC EP, Universidades	Corto
		1.2	Formación a los interesados en procesar derivados de las frutas en lo concerniente a Buenas Prácticas de Manufactura en alimentos, así como la capacitación en el manejo de equipo de procesamiento.	IICA-PAF CP, GENTA, INSAFORP, UES, UEES, UJMD, Etc.	Mediano
		1.3	Visitas guiadas a proyectos de procesamiento de Frutas o derivados que resulten ser buenas prácticas de referencia (Locales o Regionales)	IICA-PAF-CP / MAG	Corto
		1.4	Evaluación de necesidades de infraestructura, habilitación de la existente y equipamiento para procesos seleccionados, así como acompañamiento para formulación de Planes de Negocio, para facilitar gestión económica.	IICA-PAF CP, MAG, MINEC - CONAMYPE, FIAGRO, PROINNOVA, FONDEPRO, Etc.	Mediano
		1.5	Apoyo en el desarrollo de marcas para los productos generados en el proceso y soluciones para empacado, etc.	IICA-PAF CP, MINEC CP - CONAMYPE, PROINNOVA, FONDEPRO, U Mónica H., UJMD, UDB, Etc.	Largo
		1.6	Promoción comercial de los productos procesados generados por los beneficiarios del programa, mediante ferias, ruedas de negocio, visitas a clientes potenciales y plan de promoción en medios.	IICA-PAF CP, MAG, FONDEPRO, FOMILENIO, USAID, BID, Etc.	Largo
		1.7	Promoción comercial internacional para aquellos derivados diseñados para este mercado: Prospección de mercados, participación en ferias, visitas a puntos de venta, etc.	IICA-PAF CP, MAG, FONDEPRO, PROESA EXPORTA, FOMILENIO, USDA, USAID, BID, Etc.	Largo

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo
2	Fomento y facilitación al desarrollo de relaciones comerciales Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de proyección y planificación, Falta de una articulación competitiva, Falta de una organización efectiva, Falta de instrumentos financieros.	2.1 Levantamiento de información sobre canales de comercialización Institucionales, mayoristas, minoristas, detallistas, etc. Clasificados por Departamento, Municipios o centros de mayoreo.	IICA-PAF CP, MAG, CONAMYPE	Corto
		2.2 Levantamiento del volumen de producción a ofertar en el área de influencia de cada uno de los CAS	IICA-PAF-CP	Corto
		2.3 Promoción comercial de los productos frescos generados por los beneficiarios del programa, mediante ferias, ruedas de negocio, visitas a clientes potenciales, etc.	IICA-PAF-CP, MAG, FONDEPRO, USAID, CONAMYPE	Mediano

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo
3	Fortalecer la capacidad de las organizaciones para aprovechar oportunidades comerciales. Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de proyección y planificación, Falta de una articulación competitiva, Falta de una organización efectiva, Atomización de las explotaciones frutícolas, Falta de una atención institucional integral, Falta de paquetes tecnológicos, Falta de instrumentos financieros, Falta de infraestructura.	3.1 Sensibilización para consolidación de las organizaciones existentes.	IICA-PAF-CP, MAG, CONAMYPE	Corto
		3.2 Facilitación del proceso de establecimiento de federación de productores frutícolas de El Salvador	IICA-PAF-CP, MAG, CONAMYPE	Corto
		3.3 Fortalecimiento organizacional: legal (formalización), gestión financiera - administrativa, control interno; organización para la producción y compra de insumos (importación); Promover la visión empresarial (capacidad de negociación, gestión empresarial, liderazgo, etc.)	IICA-PAF-CP, MAG, CONAMYPE	Mediano

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo	
4	Mejoramiento de las condiciones de producción a fin de incrementar la productividad. Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de proyección y planificación, Deficiente atención a la calidad, Falta de una atención institucional integral, Falta de paquetes tecnológicos, Falta de infraestructura.	4.1	Facilitación de asistencia técnica para incremento de productividad mediante capacitaciones en manejo agronomico	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA	Corto
		4.2	Ampliar cobertura de asistencia técnica	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA	Corto
		4.3	Provisión de insumos por méritos obtenidos (aplicación de tecnología, BPA,)	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA, Patrocinio de proveedores de insumos	Mediano
		4.4	Giras locales e internacionales de intercambio de experiencias	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA, Patrocinio de proveedores de insumos	Corto

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo	
5	Establecimiento del sistema de calidad e inocuidad Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de una articulación competitiva, Deficiente atención a la calidad, Atomización de las explotaciones frutícolas, Falta de una atención institucional integral, Falta de paquetes tecnológicos.	5.1	Jornadas de sensibilización y capacitación con productores participantes seleccionados de las cadenas de frutas priorizadas.	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA, MINEC, MSPAS, AgroCAFTA	Corto
		5.2	Implementar y certificar fincas en BPA y trazabilidad y 5 Plantas procesadoras de frutas en BPM, Sistemas HACCP y de trazabilidad en las 3 regiones del país	IICA-PAF-CP, MAG, CENTA, MINEC, MSPAS, AgroCAFTA	Mediano
		5.3	Análisis de laboratorio necesarios exigidos por las normas del Codex Alimentarius.	CENTA, FUSADES, Etc.	Mediano

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo	
6	Facilitar el Acceso a los instrumentos financieros Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de proyección y planificación, Falta de una organización efectiva, Falta de una atención institucional integral, Falta de instrumentos financieros, Falta de infraestructura.	6.1	Inventario actualizado de líneas e instrumentos de financiamiento disponibles, así como detalle de las condiciones y requisitos. Incluye seguro de la producción.	IICA-PAF CP, BANDESAL, BFA, BH, Bancos del sistema	Corto
		6.2	Inventario actualizado de instrumentos de fomento en esquemas de cofinanciación disponibles, así como detalle de las condiciones y requisitos.	IICA-PAF CP, FONDEPRO, USAID, FOMILENIO, etc.	Corto
		6.3	Socialización del inventario de instrumentos financieros con organizaciones de productores, así como la difusión en medios que le son accesibles.	IICA-PAF CP, BANDESAL, BFA, BH, Bancos del sistema	Corto
		6.4	Facilitación en la formulación de planes para acceder a los instrumentos financieros en una forma práctica: implica evaluar su capacidad de endeudamiento, preparar condiciones de garantía, preparar su plan financiero, etc.	IICA-PAF CP, BANDESAL, BFA, BH, Bancos del sistema, FONDEPRO, USAID, etc.	Corto
		6.5	Acompañamiento en la gestión asociativa para acceder a recursos financieros con bancos estatales	IICA-PAF CP, BANDESAL, BFA, BH.	Corto

No.	Línea Estratégica	Acción	Responsable	Plazo	
7	Establecimiento de políticas públicas específicas para el ámbito frutícola Aspectos de la competitividad que se tratan: Falta de una articulación competitiva, Falta de una organización efectiva, Atomización de las explotaciones frutícolas, Falta de una atención institucional integral, Falta de instrumentos financieros, Falta de infraestructura.	7.1	Desarrollo de un sistema integrado de información, competitividad e inteligencia de mercados. Fase de instalación, pues debe ser de carácter permanente.	IICA-PAF CP, MAG , PROESA, FOMILENIO, USDA, USAID, BID, Etc.	Corto
		7.2	Programa de fomento al consumo de frutas nativas, dentro de programa de alimentación saludable. Parte de oferta segura.	IICA-PAF CP, MAG, MINEC, MSPAS , MARN, USDA, USAID, Etc.	Mediano
		7.3	Conformación de unidad orgánica dentro del MAG dedicada al sector frutícola (de carácter permanente),	MAG	Corto
		7.4	Gestión de protocolos de admisibilidad para nuevos rubros frutícolas	MAG. CENTA, DGSA	Corto
		7.5	Gestión de la norma de calidad para los rubros frutícolas priorizados	MAG, CENTA, DGSA, MINEC, CONACYT	Mediano
		7.6	Mantenimiento de caminos en zonas de producción	MAG, MOP	Corto
		7.7	Gestión de la cobertura de vigilancia en las zonas de producción	MAG, MJSP, PNC	Corto

Anexos

Anexo 1: Proceso Metodológico

Anexo 2: Desagregado de propuestas derivadas de las consultas

Anexo 3: Presentación PowerPoint, de los principales resultados de la consultoría

Anexo 4: Copia Magnética del informe y sus anexos

Anexo 1

Proceso Metodológico

Referirse a documento adjunto “Proceso metodológico para la Caracterización de Cadenas Productivas de Frutas: Papaya, Piña, Marañón, Aguacate y Cítricos en El Salvador” que comprende:

- Sistematización del Proceso
- Guías de Discusión
- Listado de Participantes

Anexo 2

Desagregado de Propuestas Derivadas de las Consultas

Propuestas Derivadas de las Consultas



Asociadas con el Mercado

1. Aprovechar las redes sociales informáticas como medios de comunicación y difusión para publicitar los productos, la comercialización y promover el consumo de frutas para cuidar la salud.
2. Promover el consumo de frutas a en programas institucionales (p.e. refresco natural de frutas nativas en el programa de Escuela Saludable que tiene el Gobierno. Buscar al MINED y firmar un convenio.
3. Hacer alianzas estratégicas entre productores e instituciones.
4. Encontrar el mercado y canales de distribución para los productos procesados (mermeladas, jugos, jaleas, etc.)
5. Crear espacios para poder conocer nuevos compradores (Listas de contacto) y nuevos mercados
6. Indagar más sobre la exportación de estas frutas a C.A.
7. Tener acceso a una página en el internet donde estén disponibles los precios y como se manejan los precios en el mercado
8. Estandarizar un mismo precio para la venta del producto

Política Pública

1. Eliminar el IVA a los insumos agrícolas, beneficiando a productores grandes y pequeños,

Financiamiento

1. Disponer de recursos económicos para poder echar a andar los proyectos de procesamiento
2. Facilitar acceso al financiamiento de la banca (Líneas especiales - frutas)
3. Disponer de información accesible sobre instrumentos financieros

Infraestructura

1. Apoyo a la construcción de infraestructura para la planta procesadora y oficina (Evaluación y rescate de iniciativas en marcha)
2. Centro de acopio para llevar el producto de todas las asociaciones y productores informales
3. Construcciones de plantas de tratamiento de aguas propias para evitar contaminación

Condiciones de Producción

1. Asistencia técnica especializada para el procesamiento y la comercialización (Nacional e Internacional)
2. Giras de campo para obtener nuevas experiencias de producción y comercialización, a nivel local y regional
3. Mayor asistencia técnica en las diferentes variedades
4. Hacer planes de siembra escalonados
5. Darle prioridad a la producción orgánica
6. Información accesible sobre precios de los insumos para tomar decisiones
7. Gestión grupal (de todos los productores) para producir, procesar y comercializar
8. Comenzar a trabajar con agricultores en cultivos que está demandando el mercado exterior

Apoyo Institucional

1. Apoyo al fortalecimiento de las organizaciones
2. Apoyo de instituciones para impulsar el mercado de los productos procesados: capacitar a jóvenes y mujeres en el proceso de transformación de la fruta
3. Apoyo para mejor tecnificación y equipamiento para el desarrollo del cultivo
4. Apoyo en la diversificación de otros cultivos (cacao)
5. Apoyo en el conocimiento de turismo rural
6. Que las instituciones nos ayuden en la elaboración de estudios de mercado periódicos
7. Capacitación para procesamiento de manera industrial y artesanal para evitar pérdidas del producto
8. Que los precios de referencia del mercado de los productos lleguen a los productores
9. Apoyo de instituciones para obtener créditos a intereses bajos
10. Trabajar por conseguir una marca que distinga nuestro producto de otros
11. Acercarse a las autoridades municipales para gestionar el acceso al mercado municipal para poder vender directamente al consumidor
12. Fortalecer la asociatividad
13. Formular un plan de asistencia técnica especializada y comercial para ser más competitivos
14. Desarrollar alianzas a nivel nacional entre productores para aprovechar los apoyos institucionales gubernamentales y no gubernamentales.
15. Se deben juntar los esfuerzos institucionales para mejores resultados como país.
16. Bajo estructura de PAF hacer llegar herramientas ya establecidas tanto para producir como para comercializar, conocimiento de leyes de exportación

Propuestas derivadas de otros eslabones

1. Eslabones deben de unirse para que funcione la cadena productiva en forma competitiva.
2. Deben de tener la capacidad para hacer negocios.
3. Organizar una mesa técnica para que participen todos los actores de la cadena.
4. Agilizar los procesos burocráticos en medio ambiente
5. Generar confianza en cada uno de los eslabones para trabajar como cadena
6. El uso de materias primas con exigencias o con requerimientos del mercado internacional.
7. La importancia de un eslabón de logística que funcione de manera ágil y oportuna
8. Contar con una herramienta de investigación comercial
9. Creación de líneas de estandarización y de procesos de los productos
10. Darle importancia al registro de marca
11. Inventario de todo lo que tenemos en las instituciones, con que se cuenta, estudios que existen y se pueden compartir.
12. Hay que promover más cultura institucional, compartiendo los trabajos realizados por cada institución, establecer contactos, retroalimentación a través de buenas y malas experiencias.
13. Arrancar de acciones que ya están en ejecución, compartir información existente de áreas cultivadas de frutales, mapas.
14. Focalizar los productores para un mejor enfoque de cadena, focalización de los 6 productos que se están impulsando en la cadena de frutas.
15. Hacer uso de estudios territoriales para un mejor manejo de los suelos.
16. Levantar inventario de infraestructura disponible, en que situación se encuentran actualmente.
17. Facilitar la formulación de planes de negocios especializados en el sector frutícola como apoyo para acceder a instrumentos financieros.
18. Incluir consultores de la rama especializados a la base de datos de consultores de FONDEPRO, para realización de trabajos de apoyo a productores.
19. Formar especialistas en el tema de la fruticultura, o traer especialistas de otro país para capacitar a los técnicos nacionales. Formación de capacidades. (FONDEPRO apoya estas iniciativas de capacitación a empresarios o emprendedores).
20. Buscar acuerdos o convenios de cooperación internacional con países amigos productores de frutas, con tecnología de avanzada.
21. Buscar alianzas estratégicas
22. Diseñar estrategias de investigación y desarrollo para proveer mercado internacional
23. Mejorar en el registro de marca
24. Crear puntas de lanzas donde los proyectos puedan incentivar siembras de frutales en áreas

extensivas (productores grandes), y que estos puedan “jalar” a los pequeños productores.

25. Encontrar que el cultivo que se va a promover sea de potencial de consumo local y de exportación y que pueda apoyar a establecer polos de desarrollo
26. Promover la producción con sistemas de riego eficientes (goteo)
27. Fortalecer la relación con las empresas proveedoras de insumos, equipos y capacitaciones
28. El MAG debe de ampliar su apoyo a medianos y grandes productores, por medio de una unidad especializada para este grupo.
29. Hacer inversiones en capacitaciones de los equipos técnicos del ministerio y/o proyectos que se ejecutan, que permita mejorar la calidad del servicio de asistencia técnica.
30. Las instituciones deberían de buscar la vocación de las personas que van a manejar los proyectos
31. Se debe de pensar en brindar soluciones a largo plazo, buscar técnicos comprometidos con el desarrollo de los productores que atienden.

Anexo 3

Presentación de los Principales Resultados de la Consultoría

Anexo 4

Copia Magnética del Informe Final y sus Anexos



*¡Juntos
podemos!*

www.mag.gob.sv

Ministerio de Agricultura y Ganadería
República de El Salvador, C.A.

Final 1a. Avenida Norte, 13 Calle Poniente
y Ave. Manuel Gallardo. Santa Tecla,
Departamento de La Libertad.