

**MINISTERIO DE COMERCIO  
EXTERIOR Y TURISMO**



**PLAN OPERATIVO  
DEL PRODUCTO  
MENESTRAS**

**PERX: LAMBAYEQUE**

**2004**

# PLAN OPERATIVO PILOTO DE MENESTRAS<sup>1</sup> - LAMBAYEQUE

## 1. Aspectos relevantes del producto

- Las menestras constituyen el principal producto de exportación de la Región Lambayeque, seguido del café que procede principalmente de Cajamarca y los espárragos.
- La exportación de frijoles en sus diferentes variedades generó el 2003 US\$ 18.5 millones, lo que representa el 17,6% del valor de las exportaciones regionales.
- En la región se cultivan 8 especies de menestras, de las cuales 5 son destinadas para la exportación, abarcando más de 11,000 ha.
- En el 2003 la producción de frijoles en sus diferentes especies y variedades ascendió a unas 11 mil toneladas de grano seco y 8 mil toneladas de vaina verde, principalmente frijol de palo. En la producción de grano seco destacan caupí con más de 6 mil toneladas y pallar bebé con 1200 toneladas.

## 2. Diagnóstico competitivo de la cadena productiva

Fortalezas
<b>Potencialidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Clima y suelo favorables para el cultivo de menestras.</li><li>• Corto período vegetativo y bajo nivel de inversión.</li><li>• Adaptabilidad a diferentes suelos.</li><li>• Disponibilidad de variedades mejoradas y otras tecnologías eficientes de producción.</li></ul>
<b>Infraestructura</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de red vial de comunicación.</li></ul>
<b>Desarrollo empresarial</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de infraestructura productiva para procesar y clasificar menestras. de acuerdo a estándares internacionales.</li><li>• Presencia de entidades estatales de investigación y vigilancia fitosanitaria.</li><li>• Experiencia de productores en el manejo del cultivo.</li><li>• Posibilidad de procesamientos para mayor valor agregado.</li><li>• Presencia de ONGs y otras instituciones, por ejemplo Pro menestras, que proveen asistencia técnica y promueven el cultivo.</li></ul>
<b>Desarrollo exportador</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia en la producción y exportación de menestras.</li><li>• Diversificación de las menestras de exportación.</li></ul>
<b>Sociales</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de mano de obra para el cultivo.</li><li>• Generación de empleo en el campo.</li></ul>

<sup>1</sup> El proceso de validación del POP de menestras contó con el concurso del coordinador de Pro Menestras

### **Articulación empresarial**

- Experiencias de asociatividad en la cadena productiva.

### **Debilidades**

#### **Potencialidades**

- Presencia de minifundio.
- Escasa disponibilidad de agua de riego limita la preferencia por el cultivo de menestras.
- Bajos niveles de productividad de las parcelas por el escaso uso de tecnologías.
- Limitada oferta exportable.

#### **Infraestructura**

- Infraestructura de riego tradicional.

#### **Desarrollo empresarial**

- Limitado acceso a financiamiento formal.
- Uso excesivo de agroquímicos por desconocimiento del productor y falta de asistencia técnica.
- Escaso apoyo gubernamental.
- Desconocimiento de herramientas de gestión empresarial.
- Altos costos de transacción.

#### **Desarrollo exportador**

- Escasa difusión de información del mercado y precios.
- Exportaciones con escaso valor agregado.
- Escasa cultura exportadora de los productores.

#### **Sociales**

- Bajo nivel educativo de los productores de menestras.
- Asociaciones de productores muy poco representativas.

#### **Articulación empresarial**

- Escaso nivel de concertación entre productores, industriales y exportadores.
- Escasa integración entre los canales de comercialización y los mercados de destino.
- Desconfianza recíproca entre productores y empresarios.
- Bajo nivel de articulación entre productores.

### **Oportunidades**

#### **Nacional**

- Incremento de la demanda y diversificación del consumo de menestras.
- Mayor participación y apoyo de instituciones no gubernamentales.
- Amplio potencial de tierras disponibles en rotación con maíz y arroz.
- Bajos costos de producción al asociarlas con otros cultivos.

#### **Externo**

- Amplia demanda en los mercados de América latina, Europa y Asia.
- Incremento de la demanda de productos frescos de países del hemisferio

norte.

- Acuerdos comerciales con mercados emergentes.
- Tendencia mundial a mayor consumo de alimentos con fibra alimenticia, entre los que se considera a las menestras.

### **Amenazas**

#### **Nacional**

- Fluctuaciones drásticas de clima, y escasez de agua para riego.
- Fenómeno de El Niño.

#### **Externo**

- Reducción de los precios internacionales.
- Surgimiento de nuevos competidores.
- Tendencia al consumo de productos orgánicos.

### **3. Visión al 2013**

“La Región Lambayeque ha quintuplicado el valor de sus exportaciones y diversificado sus productos con valor agregado, ocupa una posición de liderazgo en la macro región norte con menestras altamente competitivas”.

### **4. Valores**

El código de valores que ha definido el grupo de trabajo en el taller consta de lo siguiente:

- **Confianza.** Seguridad que se tiene de una persona porque sabemos que en sus actos no existe la ambigüedad o el rebuscamiento, trabaja con intensidad por cumplir con la tarea encomendada, llegar puntual si así fue acordado o guardar un secreto confiado
- **Integración.** Es la acción que propicia la unificación entre los agentes económicos de la cadena productiva en el proceso por construir ventajas competitivas, abandonando actitudes individualistas y guiando la gestión hacia el logro de objetivos comunes.
- **Solidaridad.** Es un sentimiento de unión y cooperación con otros actores buscando el bienestar de los demás y participando en iniciativas que nos impulsan a contribuir al logro de objetivos.
- **Honestidad.** Valor que se manifiesta en buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes de las personas Es honesto el que no miente, no roba y no engaña. Este valor es la base para las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y credibilidad.
- **Cooperación.** Refleja el espíritu de colaboración para llevar a cabo actividades que apuntan al cumplimiento de objetivos estratégicos, fomentando el pensamiento sistémico, la unión de fortalezas y el logro de resultados.

- **Liderazgo**. . Se define como la conducción o dirección de un grupo social hacia el logro de objetivos comunes. Es la influencia que ejerce una persona en un proceso de comunicación, involucrando a otras en el logro de una o varias metas. Líder es la persona emprendedora, con iniciativa y la habilidad de saber transmitir sus pensamientos a los demás, desarrollando la capacidad de conducir equipos de trabajo eficientes.
- **Responsabilidad**. Valor que significa hacerse cargo de las consecuencias de las palabras, acciones, decisiones y compromisos contraídos. La responsabilidad tiene efecto directo sobre otro valor fundamental: la confianza. Es un signo de madurez.
- **Disciplina**. Significa el respeto a las normas y reglamentaciones establecidas o autoimpuestas.

## 5. Líneas estratégicas

<b>Línea estratégica 1</b>	Incrementar, mejorar y diversificar la oferta exportable mediante el uso de tecnologías mejoradas de producción y buenas prácticas agrícolas.
<b>Línea estratégica 2</b>	Consolidar la presencia de las menestras en los mercados internacionales
<b>Línea estratégica 3</b>	Desarrollar servicios que contribuyan a posicionar las menestras en los mercados internacionales
<b>Línea estratégica 4</b>	Desarrollar una cultura exportadora y por la competitividad entre los productores de menestras

## 6. Matriz del Plan operativo piloto

## Plan operativo piloto de menestras

**Línea estratégica 1.** Incrementar, mejorar y diversificar la oferta exportable mediante el uso de tecnologías mejoradas de producción y buenas prácticas agrícolas.

Actividades	Indicadores	Responsables
1.1. Elevar la producción y rendimientos de las parcelas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005, se ha elevado en 20% los rendimientos de las parcelas en el valle de Olmos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación de productores</li> <li>• INIA</li> <li>• ProMenestras</li> </ul>
1.2. Incrementar las áreas de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2006, se han duplicado las áreas de cultivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación de productores</li> <li>• Dirección Regional Agraria</li> </ul>
1.3. Promover y Fortalecer organizaciones empresariales de productores de menestras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A Diciembre del 2005, se han constituido y están operando 5 organizaciones empresariales de productores de menestras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultores</li> <li>• Dirección Regional Agraria</li> <li>• CERX</li> <li>• ProMenestras</li> </ul>

**Línea estratégica 2.** Consolidar la presencia de las menestras en los mercados internacionales

Actividades	Indicadores	Responsables
2.1. Elaborar estudio de mercados y establecer programa de exportaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tercer trimestre del 2004, se cuenta con estudio mercado sobre principal mercado de destino de menestras.</li> <li>• A fines del 2005, se cuenta con estudios de dos nuevos mercados de destino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PROMPEX</li> <li>• Agricultores</li> <li>• Productores</li> <li>• CERX</li> </ul>
2.2. Desarrollar un sistema de información de precios y mercado de menestras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el 2005, opera un sistema integrado de información de mercado y precios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINAG</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• ProMenestras</li> </ul>

**Línea estratégica 3.** Desarrollar servicios que contribuyan a posicionar las menestras en los mercados internacionales

Actividades	Indicadores	Responsables
3.1. Diseñar una línea de crédito adecuada para el financiamiento del cultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A diciembre del 2006, está operando una línea de crédito de US \$ 3 millones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• CERX</li> <li>• Sistema financiero</li> <li>• Cooperación técnica internacional</li> </ul>

**Línea estratégica 4.** Desarrollar una cultura exportadora y por la competitividad entre los productores de menestras

Actividades	Indicadores	Responsables
4.1 Desarrollar programas de capacitación sobre comercio exterior, competitividad y valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del 2005, se desarrollan 4 cursos sobre comercio exterior y competitividad y se capacitan 100 productores y empresarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• CERX</li> </ul>

## **7. Monitoreo y evaluación del POP**

El proceso de implementación y seguimiento del POP estará a cargo del Comité Exportador Regional, CERX, cuya estructura organizacional brindará soporte y seguimiento a todas las acciones estratégicas contempladas. El CERX deberá promover la conformación de una mesa de trabajo de la Menestra, que será la responsable de coordinar con los agentes involucrados el desarrollo de las actividades previstas en el POP.

En términos generales, los responsables de la implementación, evaluación y seguimiento se reunirán periódicamente para discutir en forma participativa y con espíritu de colaboración los avances del Plan de acuerdo a los indicadores establecidos. En estas sesiones se propondrán los ajustes que fueran necesarios para cumplir con la visión de la cadena productiva.