

**MINISTERIO DE COMERCIO  
EXTERIOR Y TURISMO**



**PLAN OPERATIVO  
DEL PRODUCTO  
ALCACHOFA**

**PERX: ANCASH**

**Junio 2004**

## PLAN OPERATIVO DEL PRODUCTO ALCACHOFA

### 1. Aspectos relevantes del producto<sup>1</sup>

- La alcachofa es una planta herbácea originaria del Sur de Europa y Asia Central cuyo nombre científico es *Cynara scolymus* L., pertenece a la familia *compositae*.
- Debido a su gran superficie foliar la alcachofa es una planta con elevado índice de transpiración y por consiguiente es bastante sensible a la falta de agua.
- Acepta límites térmicos de 7° C en invierno y 29° C en verano, pero encuentra su mejor habitat alrededor de 13° C durante la estación fría y 22° C en la cálida.
- En la Sierra el cultivo lo realizan en setiembre obteniéndose la cosecha en enero y mayo. En la costa el cultivo lo realizan entre marzo y abril y cosechan entre agosto y noviembre.
- La inversión por hectárea en terrenos de valle con riego por gravedad, no tecnificado asciende a US\$ 3500 y en terrenos de arena o de cultivo en zonas desérticas, donde se utiliza riego tecnificado y bombeo de agua, asciende a US\$ 4200.
- En nuestro país los mejores productores de la sierra central llegan a cosechar 100,000 capítulos, que pueden significar unos 20,000 Kg/Ha, con un peso promedio de 200 gr por unidad. Una planta promedio bien manejada produce entre 2,0 y 2,6 Kg, que se reparten entre el número de alcachofas que se cosechan.
- Las alcachofas pueden procesarse en diversas formas, siendo la más común la elaboración de conservas, que se preparan al natural (en salmuera) y aliñadas o marinadas (en aceite de girasol o de oliva, vinagre y especias aromáticas).
- En la actualidad el área mundial de alcachofas bordea apenas las 119,000 Has.
- Destaca como productor: Italia, con 50,955 Has, tiene el 42,92% de superficie mundial del cultivo; España el 15,24% y Francia el 11,06%, totalizando entre los tres el 69,22% del área mundial. Asimismo Argentina con 7,09%, que consume toda su producción y Estados Unidos que pudiera considerarse nuestro mercado natural dispone solo del 3,83% del área mundial.
- Perú solo aporta el 0,35% de la producción mundial.
- Bélgica-Luxemburgo y Holanda son re-exportadores, pues no figuran como productores.
- En Europa la temporada de cosecha es también muy corta y la demanda se abre en un abanico muy amplio en materia de variedades y calibres.
- Hay también la posibilidad de exportarlas a la Argentina y potencialmente a Brasil. y Venezuela.
- En el 2003 las exportaciones en el Perú ascendieron a US\$8 millones, expandiéndose 279% respecto al año anterior.

---

<sup>1</sup> Fuentes:

- La Alcachofa "Nueva Alternativa para la Agricultura Peruana" Ing. Fausto Robles R. PROMPEX Nov. 2001.
- Red Ecorregional de Estaciones Experimentales Agrarias del INIA .
- Perfil de Mercado para La Alcachofa PROMPEX Dic. 1999.

## 2. Diagnóstico competitivo de la cadena productiva

### Fortalezas

#### Potencialidades

- Cultivo de mayor rentabilidad en comparación a otros: Sin espinas: 1 campaña, Con espinas: 2 – 3 campañas.
- Se cuenta con material de propagación local (plantaciones locales).
- CARE y DANPER instalarán un vivero para la producción de plantines sin espinas.
- El suelo de la Región permite hacer mayor número de campañas por año que en otras regiones.
- El clima del Callejón posibilita siembras casi todo el año en ambas variedades.
- Existe disponibilidad permanente de agua: factor clave en la Cordillera Blanca y el valle del Santa.
- Buena calidad del producto en la Región.
- Existen experiencias en el manejo del cultivo a nivel de varias zonas del Callejón.

#### Infraestructura y facilitación

- Presencia de agro operadores (asistencia técnica) con experiencia de una campaña en manejo de cultivos.
- Existencia de infraestructura de almacenamiento en frío (Caraz), que actualmente se usa para las flores. También hay un Packing de Holantao para mercado fresco.
- Presencia y apoyo de instituciones públicas y privadas: : MINAG, PRA, CARE, entre otros, que están promoviendo, facilitando y financiando el cultivo y su crecimiento (apoyando en la solución de cuellos de botella también).

#### Desarrollo empresarial

- Cercanía a principales polos agroindustriales: Trujillo: DANPER, CAMPOSOL, SAC, entre otros. Lima: Agroguayavito (Huacho)
- Existen experiencias productivas en el Callejón de Huaylas para la variedad criolla e imperial star, tanto en manejo técnico como de datos económicos.
- Labor de instituciones como CARE y PRA facilitan la articulación de los productores con mercados y proveedores de insumos y servicios.

#### Desarrollo exportador

- Presencia de empresas como DANPER facilitando la comercialización y el fortalecimiento de capacidades técnicas de los productores.

#### Articulación empresarial

- Existe una asociación de alcachoferos formalizada y en proceso de fortalecimiento
- La Región no es una zona inundada por acopiadores del mercado nacional (mayoristas).
- Las empresas exportadoras están comprando directamente al productor.

## **Debilidades**

### **Potencialidades**

- Alto requerimiento de agua para el riego constante.
- Limitada disponibilidad de semilla vegetativa y sexual por la sobredemanda actual.
- Pocas hectáreas productivas (60 has) dedicadas al cultivo

### **Infraestructura y facilitación**

- No hay líneas de financiamiento para pequeña agricultura.
- Carencia de un sistema de control de calidad más técnico (artesanal).
- Poco acceso a tecnologías de producción modernas.
- Pocos trabajos de investigación enfocados a resolver el problema productivo.
- Deficiente red vial

### **Desarrollo empresarial**

- Elevados costos de inversión para el agricultor promedio de Sierra.
- Buena parte de los agricultores pequeños están poco preparados para afrontar el reto de llevar con éxito cultivos de exportación.
- Problema de minifundio y falta de áreas grandes para lograr economías de escala.
- No todos los agricultores están en capacidad para la producción
- Procesamiento industrial fuera de la región: La Libertad y Lima

### **Desarrollo exportador**

- Desconocimiento de información sobre los tipos de producto (fresco, conserva, congelado) que el mercado demanda.
- Los agricultores aún no confían plenamente en esquemas de comercialización con participación de exportadores.
- Carencia de un sistema de información comercial.

### **Social**

- Mano de obra no calificada.

### **Articulación empresarial**

- Débil articulación entre los diferentes agentes de la cadena productiva.

## **Oportunidades**

### **Internas:**

- El MINAG ha cedido en uso un terreno a la asociación con miras a la instalación de un vivero (ramrahirca).
- Legislación favorable para promover inversiones agropecuarias y de exportaciones
- Existencia de paz social: no existe terrorismo como factor desalentador de las inversiones.
- Cercanía de los centros de producción a las plantas procesadoras (Trujillo) y puertos de embarque (Chimbote)

### Oportunidades

- Existen inversionistas interesados en desarrollar este cultivo: locales y externos.
- Existe la decisión política de promover las exportaciones por parte del gobierno nacional y regional
- Existen instituciones financieras interesadas en colocar créditos bajo un esquema bien estructurado de calificación del productor (Cajas rurales).

#### Externas:

- Existencia de un mercado potencial grande que posibilita crecimientos importantes (agroexportadores e inversionistas interesados).
- Firmas de tratados comerciales internacionales ofrecen ventajas a productores y exportadores locales.
- Países desarrollados reducen áreas destinadas al cultivo de la alcachofa.

### Amenazas

#### Aspectos regionales y nacionales

- Aparición de plagas y enfermedades no controlables.
- Desastres naturales.
- Fenómenos naturales como 'El Niño'.
- Problemas de calidad en procesamiento pueden causar rechazos de los importadores.
- El mismo argumento para problemas de exceso de residuos por agricultores que no respetan las indicaciones de los técnicos (límites agroquímicos).

#### Aspectos Externos

- Saturación del mercado internacional por sobreoferta y nuevos países competidores.
- Contaminación de aguas.

### 3. Visión al 2013

"Al 2013, ser la Región líder en la producción de alcachofa para la exportación, septuplicando el área dedicada a este cultivo."

### 4. Valores

- **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.
- **Veracidad:** Es el principio ineludible de no mentir o engañar a la persona. La verdad es una proposición o juicio que según la razón no se puede negar.
- **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 que las

relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y credibilidad.

- **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.
- **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. Es clave para el cumplimiento de planes y acuerdos. Es importante para fortalecer las cadenas productivas.
- **Compromiso:** Es la actitud que implica comprometerse como actores del proceso hacia el logro de una visión compartida. Implica poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

## 5. Líneas estratégicas

Línea estratégica 1	Desarrollar y consolidar la oferta exportable
Línea estratégica 2	Consolidar el posicionamiento de la alcachofa en los mercados internacionales
Línea estratégica 3	Facilitación del comercio de la alcachofa
Línea estratégica 4	Promover una cultura exportadora entre los agricultores, productores y comercializadores de la alcachofa
Línea estratégica 5.	Desarrollar una estrategia que asegure la sostenibilidad del producto.

## 6. Matriz del Plan Operativo del Producto: Alcachofa

## Plan Operativo del Producto Alcachofa

**Línea estratégica 1.** Desarrollar y consolidar la oferta exportable.

Actividades	Indicadores	Responsables
1.1 Implementar y desarrollar viveros para garantizar la oferta de plantines.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2005 se cuenta con el vivero Ranrahirca funcionando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• MINAG</li> <li>• Asociación de Productores</li> <li>• Alcachofa</li> <li>• CARE</li> <li>• P.R.A</li> <li>• PRISMA</li> </ul>
1.2 Consolidar una oferta local que haga viable la instalación de una planta de procesamiento en el Callejón.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se cuenta con 150 HA. Adicionales.</li> <li>• A fines del 2005 se cuenta con 400 HA distribuidas entre ambas variedades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones públicas</li> <li>• Asociación de productores.</li> <li>• Gobierno Regional.</li> </ul>
1.3 Elaborar un estudio de factibilidad para la instalación de una planta de procesamiento en el Callejón.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 contar con un Estudio de factibilidad para instalar planta de procesamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DANPER</li> <li>• CARE</li> <li>• CERX</li> <li>• Municipalidades</li> </ul>
1.4 Desarrollar capacidades técnicas regionales en distintas fases del proceso productivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 contar con 3 Convenios: INIA, UNASAM, UNALM, para traer técnicos calificados para que capaciten a técnicos locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CERX</li> <li>• MINAG</li> <li>• Universidades</li> <li>• CARE</li> <li>• P.R:A.</li> <li>• IPEH</li> </ul>
1.5 Promover la investigación para mejorar la competitividad de la cadena productiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se tienen identificadas las necesidades de investigación.</li> <li>• A fines del 2005 se tiene un trabajo de investigación implementado por cada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINAG</li> <li>• CERX</li> <li>• CARE</li> <li>• ONG´s</li> </ul>

Actividades	Indicadores	Responsables
	necesidad identificada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidades</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Concytec</li> <li>• PRA</li> </ul>
1.6 Definir un perfil del productor de alcachofa y elaborar una base de datos de estos agricultores por provincia (Callejón y Costa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A julio del 2004 se ha elaborado el perfil para la calificación del productor (técnico-económico)</li> <li>• A diciembre del 2004 se ha elaborado la base de datos de productores, acopiadores y procesadores calificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRA</li> <li>• CARE</li> <li>• MINAG: INIA, SENASA</li> </ul>
1.7 Fortalecer la asociación de productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2004 se han realizado 2 eventos de fortalecimiento de capacidades de gestión y a fines del 2005 se han realizado 10 eventos para el fortalecimiento de las capacidades técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRA</li> <li>• CARE</li> <li>• MINAG</li> <li>• UNASAM</li> <li>• INIA</li> <li>• SENASA</li> </ul>
1.8 Promocionar el cultivo de alcachofa -Pasantías/días de campo -Reuniones provinciales/distritales con potenciales productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del 2005 se realizan días de campo bimensuales, reuniones provinciales/distritales mensuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Municipalidades</li> <li>• MINAG</li> <li>• Cámara de Comercio y Turismo de Huaraz</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• ONG´s</li> </ul>
1.9 Elaborar una metodología de calificación de productores que satisfaga las exigencias más importantes de las IFI´s	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines de septiembre del 2004 se cuenta con una metodología de calificación elaborada y base de datos por provincia para llegar a las metas de áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación Productores</li> <li>• IFI´s locales</li> <li>• ONG's</li> <li>• Cámara de Comercio y Turismo de Huaraz</li> <li>• Agrooperadores</li> <li>• Municipalidades</li> </ul>
1.10 Presentar a las IFI´s el POP de la Alcachofa y los detalles que demuestran la rentabilidad del negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A julio del 2004 se tiene un informe de resultados de la cadena a la fecha, un análisis económico de la alcachofa y un Informe sobre tendencias de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actores de la cadena: DANPER, CARE, PRA, MINAG, etc.</li> </ul>

**Línea estratégica 2.** Consolidar el posicionamiento de la alcachofa en los mercados internacionales.

Actividades	Indicadores	Responsables
2.1 Elaborar directorio de potenciales países compradores de alcachofa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A diciembre del 2004 se cuenta con directorio elaborado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINCETUR</li> <li>• AGROEXPORTADORES</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• ADEX</li> </ul>
2.2 Realizar Estudio de Mercado y tendencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A diciembre del 2004 se cuenta con estudio de mercado y se actualiza cada dos años a partir de la fecha de elaboración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINCETUR</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• ADEX</li> <li>• AGROEXPORTADORES</li> </ul>
2.3 Realizar estudios de oportunidades para nuevos productos basándose en la alcachofa: -Mercado fresco (EEUU) -Mercado marinado (Francia, Italia) -Otros productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A febrero del 2005 se cuenta con estudio elaborado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINCETUR</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• ADEX</li> <li>• MINAG</li> <li>• AGROEXPORTADORES</li> </ul>
2.4 Realizar festivales de la alcachofa durante la temporada alta del turismo nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del 2005 se realizan 2 eventos anuales en la zona costera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Desarrollo Económico</li> <li>• Municipalidad Caraz o Yungay</li> <li>• MINAG</li> <li>• ONG´s involucradas</li> </ul>

### Línea estratégica 3. Facilitación del comercio de la alcachofa

Actividades	Indicadores	Responsables
3.1 Gestionar apoyo crediticio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del 2005 se cuenta con 10 nuevos préstamos anuales para habilitar cultivos o 60 Has habilitadas con créditos de IFI's locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociación de Productores de Alcachofa</li> <li>• MINAG</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• IFI's locales</li> </ul>
3.2 Fortalecer el sector agrario y entidades involucradas en la alcachofa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 hay 50 Has de alcachofa atendidas con asistencia técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINAG</li> <li>• Asociación de Productores</li> <li>• Asociación de Agroexportadores de Ancash.</li> <li>• Gobierno Regional.</li> <li>• CERX</li> <li>• UNASAM</li> </ul>
3.3 Construir e implementar centros de acopio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005 están funcionando 4 centros de acopio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Asoc. Productores alcachofas</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• MINAG</li> <li>• Empresarios Agroexportadores</li> </ul>
3.4 Mejorar y rehabilitar la infraestructura vial y de riego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se cuenta con 5 proyectos presentados al PSI y 10 el 2005.</li> <li>• Al 2005 se cuenta con evaluación de riego en Sierra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MTC</li> <li>• PROVIAS</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• PSI</li> <li>• ATDR</li> <li>• CERX</li> </ul>
3.5 Buscar nuevos compradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se han identificado 2 compradores grandes alternativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PROMPEX</li> <li>• MINAG</li> <li>• CERX</li> <li>• PRA</li> <li>• MINCETUR</li> <li>• ADEX</li> </ul>

**Línea estratégica 4.** Promover una cultura exportadora entre los agricultores, productores y comercializadores de la alcachofa

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
4.1 Crear un Instituto de investigación de extensión agraria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2013 contar con 1 centro de investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• Sector Agrícola</li> </ul>
4.2 Capacitar en gestión empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al 2005 se han realizado 20 capacitaciones a 500 productores.</li> <li>• Cada año se replicará la capacitación a los productores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONGs</li> <li>• Universidades</li> <li>• Asoc. Productores</li> <li>• SENASA</li> <li>• DIGESA</li> </ul>

**Línea estratégica 5.** Desarrollar una estrategia de sostenibilidad del producto

<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
5.1 Elaborar el Plan exportador de la alcachofa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A julio del 2004 se tiene el plan concluido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• ONGs</li> <li>• Dirección Promoción Agraria</li> </ul>
5.2 Consolidar la Asociación de productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se ha consolidado la Asociación de Productores de Ancash.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DPA-MINAG</li> <li>• ONGS CARE</li> <li>• Asociación de Productores</li> <li>• Gobierno Regional</li> </ul>
5.3 Incluir el plan de alcachofa en el Plan de Desarrollo Regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se ha concluido el proceso de incorporación</li> <li>• A fines del 2004 se han suscrito 10 acuerdos de competitividad sobre compromisos del POP de la alcachofa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Desarrollo Económico</li> <li>• Dirección Regional de Agricultura</li> <li>• CERX</li> <li>• PROMPEX</li> <li>• MINCETUR</li> </ul>
5.4 Evaluar y Monitorear los avances del plan exportador de la alcachofa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del segundo semestre del 2004 se elabora un Informe Semestral sobre los avances.</li> <li>• Cada año se efectuarán 2 reuniones semestrales con los agricultores y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DPA MINAG</li> <li>• ONG</li> <li>• Gobierno Regional</li> <li>• CERX</li> <li>• PROMPEX</li> </ul>

Actividades	Indicadores	Responsables
5.5 Difundir el Plan Operativo de la Alcachofa	<p>productores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A fines del 2004 se han realizado 2 eventos de difusión, incluyendo los avances (costa y sierra).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MINCETUR</li> <li>• Dirección Regional de Promoción Agraria</li> <li>• CERX</li> <li>• Organización</li> <li>• ONGs</li> <li>• Gobierno Regional</li> </ul>
5.6 Realizar contratos de compra venta a futuro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del 2005 hay 2 contratos anuales de compra venta a futuro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Regional de Agricultura</li> <li>• Asociación de productores</li> </ul>

