

**MINISTERIO DE COMERCIO
EXTERIOR Y TURISMO**



PLAN OPERATIVO DEL PRODUCTO ALCACHOFA

PERX: CAJAMARCA

Marzo 2004

PLAN OPERATIVO DEL PRODUCTO ALCACHOFA

1. Aspectos relevantes del producto

- La alcachofa se encuentra aún en incipiente desarrollo en Cajamarca; sin embargo, constituye un cultivo promisorio por las ventajas comparativas que ofrece la región.
- En efecto, la región posee extraordinarias condiciones climáticas y de suelos para su cultivo y existen vías de comunicación con Trujillo y Chiclayo, principales centros de acopio para la exportación.
- La alcachofa tiene importantes propiedades medicinales, usándose como antianémico, estimula el transporte y la secreción de bilis, lo que protege el hígado, depura la sangre, contribuye a la eliminación de la orina, contribuye a reducir el azúcar en la sangre, entre otras cualidades.
- A nivel nacional, hace dos años existían 300 hectáreas de alcachofa, actualmente hay 1000 hectáreas, de las cuales entre 60 y 80 se encuentran en la región de Cajamarca.
- Durante el año 2003, las exportaciones de alcachofa se incrementaron en 240%, lo que significa \$7 millones en exportación.
- Actualmente hay cultivos de Alcachofa en las provincias de Chota, Hualgayoc (Bambamarca), Cajamarca, San Miguel y Cutervo.
- El 2002 el Perú exportó alrededor de US\$ 3'360,000, de los cuales el 68% correspondió a La Libertad. La demanda internacional es creciente y existen los primeros contactos comerciales con empresarios de esta región.
- Para alcanzar mayores niveles de competitividad es necesario superar los obstáculos que se presentan en la cadena productiva, especialmente en el manejo agronómico del cultivo, articulación entre agentes económicos, mayor valor agregado y comercialización.

2. Diagnóstico competitivo de la cadena productiva

Fortalezas
Potencialidades. <ul style="list-style-type: none">• Suelos favorables para el cultivo.• Se trata de un cultivo semi permanente.• Posee propiedades nutracéuticas.
Infraestructura. <ul style="list-style-type: none">• Aprovechamiento de la red vial regional.• Agrobanco está interesado en financiar el cultivo de este producto.
Desarrollo empresarial. <ul style="list-style-type: none">• Es un cultivo rentable lo que puede motivar a muchos productores.
Desarrollo exportador. <ul style="list-style-type: none">• Existen empresas exportadoras en la costa norte que están interesadas en producción de alcachofa de la Región, principalmente en Trujillo y Chiclayo.• Existencia de una demanda constante del producto por parte de las empresas.• Creciente demanda internacional.
Sociales. <ul style="list-style-type: none">• Absorbe gran cantidad de mano de obra en la zona rural.

Fortalezas

Articulación empresarial.

- Primeros esfuerzos de asociatividad principalmente en Cutervo.
- Las cadenas productivas están en proceso de articulación por tratarse de un cultivo nuevo en la Región.

Debilidades

Potencialidades.

- Limitado conocimiento de todas las bondades de la alcachofa por parte de los productores (actualmente se usa como forraje y alimento).
- Escasez de agua para atender los elevados requerimientos del cultivo.
- Tecnología para el cultivo de la alcachofa en la Región está en proceso de validación.

Infraestructura.

- Deficiente infraestructura vial.

Desarrollo empresarial.

- AGRONEG que fue operador del MINAG entregó fertilizantes, que al parecer eran productos adulterados y la producción no fue buena.
- Limitada asistencia técnica especializada.
- Bajos niveles de producción y productividad.
- Incumplimiento de contrato de empresas comercializadoras.
- Dispersión de la oferta de servicios de capacitación.
- Existencia de productores individuales y no de empresarios.
- Limitado financiamiento.

Desarrollo exportador.

- Dependencia de acopiadores de la costa, quienes ya tienen los canales de distribución establecidos.
- Comercialización con poco valor agregado.
- Deficiencias en la calidad debido a la falta de sistemas de control (HACCP, por ejemplo) a lo largo de la cadena productiva.
- Carencia de información comercial sistematizada y actualizada sobre el producto.

Sociales.

- Bajos niveles educativos del productor.
- Desinterés de parte de los agricultores por sembrar la alcachofa (es un cultivo que necesita un manejo minucioso).
- La población enfatiza su seguridad alimentaria (priorizan los cultivos para sustento propio).
- Productores carecen de visión de negocio exportador (son más asequibles para los negocios locales).
- Es un cultivo nuevo para el productor.

Articulación empresarial e institucionalidad.

- Falta de organización de los productores de alcachofa.
- Atomización de los productores a causa de dispersión de la propiedad de la tierra.
- No existe apoyo del sector público regional para formar una oferta exportable.

Oportunidades

Oportunidades
<p>Nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta rentabilidad del cultivo. • Apoyo del gobierno regional en la formación de la oferta exportable. • Interés del gobierno nacional para posicionar la alcachofa en el mercado interno y externo. • Asistencia técnica permanente ofrecida por organizaciones locales (ONGs, Empresas acopiadoras) en determinadas zonas. • Precio de compra estable (las empresas acopiadoras no varían el precio de compra durante todo el año). • Las empresas acopiadoras nacionales le dan valor agregado antes de exportarlas. <p>Externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creciente demanda internacional.

Amenazas
<p>Nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factores climáticos adversos. • Inestabilidad política y económica. • Presencia de plagas y enfermedades. • Incursión de otras regiones en la producción de alcachofa. • No existe disponibilidad de semillas, además tienen un alto costo. • Exceso de agua en zona de Cutervo, donde se han realizado inversiones en este cultivo. <p>Externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la producción de alcachofa en países exportadores (Por ejemplo: Chile y Ecuador). • Clima inestable (la alcachofa necesita alta humedad relativa en el proceso de producción especialmente al inicio de la floración, mínimo hay que regar cada ocho días, si sobrepasa ese tiempo el cultivo sufre, los cardos se envejecen y tienden a florear).

3. Visión al 2013

“Ser el tercer producto con importancia agroexportable en la Región con valor agregado”.

4. Valores

El código de valores que ha definido el grupo de trabajo en el taller es:

- **Credibilidad.** Valor que refleja la certeza sobre lo correcto. Existe credibilidad sobre una persona cuando ésta es transparente, confiable y honesta; y sobre un objeto cuando éste descansa sobre bases sólidas y confiables.
- **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.
- **Verdad.** Es el principio ineludible de no mentir o engañar a la persona. La verdad es la propiedad que tiene una cosa de mantenerse siempre inmutable; es una proposición o juicio que según la razón no se puede negar. La verdad es una y no debemos permitir que la cultura de la mentira o de la

verdad a medias nos esclavice. La verdad hay que respetarla y defenderla, en caso contrario, la secuela será el engaño y los fraudes.

- **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.
- **Trabajo en equipo.** Es un medio para lograr eficiencia operativa en diversas organizaciones con el fin de mejorar la competitividad y lograr los objetivos trazados. Es el aprovechamiento óptimo de las capacidades de las personas en torno a un objetivo.
- **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.
- **Compromiso.** Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación; es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

5. Líneas estratégicas

Línea estratégica 1	Promover agresivamente la producción de la alcachofa en la región Cajamarca para crear una oferta exportable sostenible.
Línea estratégica 2	Colocar y posicionar la alcachofa de Cajamarca en el mercado interno y externo.
Línea estratégica 3	Mejorar la red vial y brindar servicios financieros y no financieros que promuevan la oferta exportable.
Línea estratégica 4	Promover y desarrollar una cultura exportadora entre los productores de la alcachofa sustentada en la plataforma de valores.

6. Matriz del Plan operativo del producto alcachofa

Plan operativo del producto alcachofa

Línea estratégica 1. Promover agresivamente la producción de la alcachofa en la región Cajamarca para crear una oferta exportable sostenible

Actividades	Indicadores	Responsables
1.1. Identificar las zonas potenciales para la producción de alcachofa en Cajamarca.	- El tercer trimestre del 2004 se cuenta con un estudio sobre zonificación del cultivo y áreas disponibles para la siembra.	- MINAG. - ONGs.
1.2. Promover la instalación de nuevas áreas de cultivo.	- El primer semestre del 2006 se cuenta con 100 has dedicadas al cultivo de la alcachofa.	- Productores. - ONGs. - Empresas de Servicios de Capacitación y Asesoría.
1.3. Apoyar y fortalecer la organización empresarial de los productores de alcachofa.	- El primer semestre del 2005, se cuenta con 3 (tres) organizaciones de productores de alcachofa legalmente constituidos. - A partir del 2005 se realiza un programa de capacitación en forma bimensual.	- Gobierno regional. - ONGs. - Productores. - Ministerio de trabajo. - MINAG.
1.4. Desarrollar un programa de capacitación para los pequeños productores en el manejo del cultivo.	- El 2004 se han desarrollado 2 (dos) talleres y capacitado a 160 productores en el cultivo de la alcachofa. - A partir del 2005 se desarrolla bimensualmente un taller de capacitación vivencia – práctico dirigido a 20 o 30 productores por evento.	- Gobierno regional. - Universidad. - SENASA, INIA. - ONGs. - Empresa privada.
1.5. Diseñar e implementar un programa de asistencia técnica.	- El 2004 se cuenta con un programa de asistencia técnica en función de las necesidades de los productores. - El 2005 se logra un incremento en la producción de alcachofa del 20% en la variedad green globe, y 10 % en la variedad imperial star con relación al 2003.	- Gobierno regional. - Universidad. - SENASA, INIA. - ONGs.
1.4. Promover la instalación de viveros para producir plántones de calidad.	- Al 2005, se cuenta con 3 viveros instalados con las variedades comerciales demandadas por el mercado.	- Universidades. - INIA, EMPRESA PRIVADA. - Productores, ONGs.

1.8. Diseñar y ejecutar un programa para la formación de expertos en el cultivo de la alcachofa para que brinden asistencia técnica especializada.	<ul style="list-style-type: none"> - El 2005, se cuenta con 5 técnicos especializados en el cultivo de la alcachofa y en la organización de cadenas productivas, de acuerdo a las áreas priorizadas. - A partir del 2005 los productores reciben asistencia técnica por los técnicos formados y logran incrementos del 10% en la productividad. . 	<ul style="list-style-type: none"> - Universidades. - Gobierno regional. - Productores, ONGs.
--	---	--

Línea estratégica 2. Colocar y posicionar la alcachofa de Cajamarca en el mercado interno y externo

Actividades	Indicadores	Responsables
2.1. Elaborar estudio de mercado y diseñar una estrategia de marketing sobre la alcachofa.	- El tercer trimestre del 2004 se cuenta con un estudio de mercado, sobre generación de valor agregado y estrategia para incursionar en el mercado nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> - PROMPEX. - Gobierno regional. - Empresas.

Línea estratégica 3. Mejorar la red vial, la infraestructura de riego tecnificado y brindar servicios financieros y no financieros que promuevan la oferta exportable

Actividades	Indicadores	Responsables
3.1 Mejorar la infraestructura vial regional.	- A diciembre del 2006 se cuenta con 300 km de carretera afirmada que conecta los centros de producción.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Regional. - MTC. / Gobiernos Locales.
3.2. Diseñar un Fondo para el financiamiento del cultivo.	- El 2005 está funcionando un Fondo para el financiamiento de la agroexportación, incluyendo el cultivo de la alcachofa.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Regional. - CERX. - Sistema financiero. - Coop. técnica internacional. - Proyectos especiales.
3.4 Implementar sistemas de riego tecnificado.	- Al 2004 existen 50 hectáreas con riego presurizado.	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Regional. - Proyectos especiales. - PRONAMACH, INIA. - Gobierno Local.

Línea estratégica 4. Promover y desarrollar una cultura exportadora entre los productores de la alcachofa sustentada en la plataforma de valores

Actividades	Indicadores	Responsables
4.1 Desarrollar programas de capacitación sobre competitividad y plataforma de valores para una cultura exportadora.	- Desde el 2005 anualmente participan 40 productores en cursos de capacitación.	- Gobierno Regional. - Universidades. - ONGs, INIA.
4.2. Difundir experiencias exitosas en la exportación.	- A partir del 2005, se difunde anualmente una experiencia exitosa de comercio exterior.	- Productores. - Gobierno Regional. - CERX.
4.3. Instaurar programas de incentivos y premios.	- A partir del 2005, se premia al mejor productor de alcachofa.	- CERX. - PROMPEX. - MINCETUR. - Gobierno regional.

7. Monitoreo y evaluación del POP

El proceso de implementación y seguimiento del POP estará a cargo del Comité Ejecutivo Regional de Exportaciones, 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 Alcachofa, 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.