

UNIVERSIDAD DE BELGRANO
ESCUELA DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DEL SISTEMA
DE PRODUCCIÓN-COMERCIALIZACIÓN DE PAPA
PARA CONSUMO FRESCO. PROPUESTA DE
ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE LA
COMPETITIVIDAD DEL SECTOR.**

Autor: José Fernández Lozano

Tutor: Lic. Graciela Peri

2002

SINTESIS EJECUTIVA

En el presente trabajo se realiza el análisis de la cadena de valor del sistema de producción-comercialización de papa para consumo fresco del sudeste de Buenos Aires, ya que esta zona representa el 50 % de la producción total de Argentina.

El objetivo general es el de contribuir a la mejora en los precios, calidad y marketing del producto para consumo fresco, con el fin de incrementar el bienestar de los actores involucrados en la cadena. Se propone como objetivos específicos los de describir y analizar los componentes del sistema y la identificación y evaluación de los problemas prioritarios que surjan en la cadena de valor. Además, se proponen estrategias para aumentar la competitividad del sector y favorecer la distribución equitativa de los ingresos generados a lo largo de la cadena.

El trabajo se lleva a cabo teniendo como marco conceptual el análisis de la cadena orientado por el mercado, con una visión enfática de la demanda. Se propone estudiar las articulaciones entre los distintos eslabones que componen la demanda, valorando la incidencia relativa, para poder definir prioridades y estrategias de acción concertadas entre los actores.

La metodología utilizada es la propuesta por el IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), en su “Metodología de Investigación de Sistemas de Productos Básicos”.

En el desarrollo del trabajo, en primera instancia se analiza la producción primaria de papa (regiones de producción, evolución histórica de la producción y rendimientos, variedades y épocas de producción), a continuación se informa sobre los destinos de la papa producida, describiendo el consumo en fresco, tanto para el

mercado doméstico como para el externo, la producción de papa semilla y la situación de la industrialización del producto. Luego se describe el planteo tecnológico de la producción de papa, específicamente en el sudeste de Buenos Aires. Seguidamente se analiza cada uno de los principales actores en la cadena de valor y las relaciones que se establecen entre ellos.

Otros aspectos que se estudian son los costos de producción, la logística y distribución a lo largo de la cadena y se hace un análisis de la oferta, precios y márgenes de comercialización.

Finalmente se hace una evaluación integral de los componentes que forman parte de la cadena y se definen las principales limitantes que afectan la competitividad de la misma. Estas son: deficiencias en las actividades de logística en toda la cadena (manejo poscosecha, clasificación, almacenamiento y transporte), escasa utilización de las herramientas del marketing, inexistencia de formas organizativas que permitan realizar una gestión de producción y comercial más eficiente, escasos recursos financieros y falta de políticas públicas para el sector.

Las estrategias propuestas giran alrededor de cuatro puntos: suministro de capacitación a todos los integrantes de la cadena, mejoramiento de la calidad y presentación del producto, creación de formas asociativas para encarar inversiones conjuntas y mejorar la capacidad de negociación, formación de una organización público/privada, integrada por todos los actores de la cadena de papa, cuya función es la de informar, capacitar y estudiar propuestas de solución a los problemas que se presentan, con la finalidad de mejorar la competitividad de la misma.

INDICE GENERAL

	Página
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	1
- Objetivos del trabajo	3
- Marco conceptual	4
- Hipótesis del trabajo	6
- Método de prueba de las hipótesis	6
- Fuentes primarias y secundarias de información	8
CAPITULO II. ANALISIS Y CARACTERIZACION DE LA PRODUCCION	
PRIMARIA DE PAPA EN ARGENTINA	9
- Evolución de la superficie sembrada	9
- Regiones de producción	10
- Evolución de la producción y rendimientos	12
- Épocas de producción	15
- Principales variedades cultivadas	17
CAPITULO III. DESTINO DE LA PRODUCCION DE PAPA	20
- Consumo en fresco	21
<i>Mercado doméstico</i>	21
<i>Mercado externo</i>	24
- Producción de papa semilla	29
<i>Zonas de producción y variedades</i>	29
<i>Mercado externo de papa semilla</i>	32
- Industrialización de papa, situación actual de la industria	33

CAPITULO IV. PLANTEO TECNOLOGICO DE LA PRODUCCION DE	
PAPA EN EL SUDESTE DE BUENOS AIRES	38
CAPITULO V. PRINCIPALES ACTORES EN LA CADENA DE VALOR	
DE PAPA PARA MERCADO FRESCO	46
- Productores	47
- Compradores zonales	48
- Consignatarios de mercados mayoristas	49
- Mayoristas y distribuidores	50
- Fraccionadores-acondicionadores	51
- Comerciantes minoristas tradicionales	52
- Supermercados	52
- Sector institucional	54
- Mercados mayoristas	54
CAPITULO VI. COSTO DE PRODUCCION DE PAPA	57
CAPITULO VII. LOGISTICA Y DISTRIBUCIÓN	62
CAPITULO VIII. ANALISIS DE LA OFERTA Y PRECIOS DE PAPA	
A NIVEL MAYORISTA DE COMERCIALIZACION	66
- Análisis de la oferta	66
- Análisis de precios	69
- Márgenes de comercialización	73
CAPITULO IX. EVALUACION DE LA CADENA DE VALOR DE PAPA	
PARA CONSUMO FRESCO	74
CAPITULO X. ESTRATEGIAS PROPUESTAS	82
CAPITULO XI. CONCLUSIONES	92

INDICE ESTADÍSTICO

Página

Gráficos

Gráfico N°1: Superficie destinada al cultivo de papa en Argentina. Período 1990/1999.	9
Gráfico N°2: Evolución de la superficie plantada con papa en las principales provincias productoras. Período 1989/1998	11
Gráfico N°3: Producción de papa en Argentina en la década del 90	13
Gráfico N°4: Producción de papa en las principales provincias productoras. Período 1990/1998.	14
Gráfico N°5: Destinos de la producción de papa en Argentina. Año 1998.	21
Gráfico N°6: Valor de las exportaciones argentinas de papa para consumo en fresco (en dólares)	26
Gráfico N°7: Evolución del volumen y precio FOB (U\$S/Ton) de las exportaciones argentinas de papa para consumo fresco.	27
Gráfico N°8: Principales canales de comercialización de papa para consumo fresco. Actores más importantes.	46
Gráfico N°9: Volumen anual de papa comercializada en el Mercado Central de Buenos Aires. Período 1991/2000.	67
Gráfico N°10: Ingresos mensuales de papa al Mercado Central de Buenos Aires. Promedio del período 1995/2000.	68
Gráfico N°11: Participación de las provincias productoras de papa en la oferta del Mercado Central de Buenos Aires. Período 1998/2000.	69

Cuadros

Cuadro N°1: Épocas de plantación y período de comercialización de papa.	16
Cuadro N°2: Evolución de las exportaciones argentinas de papa para consumo fresco, según destino. Período 1992/2000.	24
Cuadro N°3: Importaciones argentinas de papa para consumo fresco, según origen. Período 1992/2000.	25
Cuadro N°4: Costo de producción de papa para consumo fresco	59
Cuadro N°5: Costo de producción de papa para industria	60
Cuadro N°6: Precios de venta mayorista de papa en el Mercado Central de Buenos Aires. (Valores en dólares por kilo)	71
Cuadro N°7: Sistema de evaluación de la cadena de valor de papa para consumo fresco.	75
Cuadro N°8: Principales limitantes de la cadena de valor de papa para consumo fresco del sudeste de Buenos Aires.	83

CAPITULO I : INTRODUCCION

El producto papa es uno de los principales alimentos en el ámbito mundial, ocupando el cuarto lugar, después del trigo, arroz y maíz, con una producción de 300 millones de toneladas. Su cultivo en Argentina está distribuido en varias provincias con una superficie de 115.000 hectáreas y 3.300.000 toneladas, como promedio del trienio 1997/99, según datos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

Es el producto hortícola de mayor consumo en estado fresco (sin industrializar) ya que alcanza los 56 kilos/hab../año (Cacace y Huarte, 1996), superando al consumo de carne de pollo (25.6 Kg) y cerca del valor registrado en carne de vaca que es de 65 Kg.

La producción comercial de papa en Argentina inicia su desarrollo a principios de la década del 10. A partir de ese momento el área plantada comienza a aumentar alcanzando un máximo en la década del 40 con aproximadamente 200.000 hectáreas. Hacia fines de los años 60 el área plantada decrece. Esta reducción en la superficie no afectó la producción total, que por el contrario aumentó, gracias a la incorporación continua de nueva tecnología en riego, fertilización, nuevas variedades, control sanitario, manejo del cultivo, uso de semilla certificada, etc.

El traslado de productores de una región a otra en busca de mejores condiciones productivas ha sido, y aún es hoy, una característica importante. A principios del siglo XX, la principal zona de producción de papa se encontraba en Rosario (provincia de Santa Fe), siendo la mayoría de los productores procedentes de la inmigración italiana. A partir de la década del 30 éstos se desplazan hacia el sur de

la provincia de Buenos Aires en busca de áreas más adecuadas para la producción de papa semilla. Así comenzó a desarrollarse lo que es hoy la principal zona de producción de papa, en el sudeste de la provincia de Buenos Aires. La zona de Santa Fe pierde importancia y paulatinamente crece la producción en la provincia de Córdoba. Otras provincias importantes son Mendoza, destacándose por su excelente calidad comercial y Tucumán, por su época temprana de producción.

Los procesos que están caracterizando la cadena agroalimentaria de papa en la última década son: *concentración de la producción, incrementos de los rendimientos productivos y baja de precios del producto, con una disminución en la rentabilidad por unidad de producción*. Por el lado de la demanda los cambios se han generado a partir de un *incremento de la participación de la gran distribución minorista y la instalación de empresas industriales procesadoras de papa*. Esto está generando fuertes transformaciones en el sector, observándose un cambio de enfoque desde una lógica de la oferta a un enfoque desde la demanda.

Si bien existe abundante información sobre tecnología aplicada a la producción de papa, es poco frecuente encontrar estudios que realicen un enfoque integral de toda la cadena de valor, desde la producción hasta el consumo. La presente tesis se propone llevar adelante la misma con una visión global, analizando las relaciones causales de los problemas detectados a lo largo de toda la cadena de valor del producto papa para mercado fresco. Dado que la zona de producción del Sudeste de la Provincia de Buenos Aires es la más importante de Argentina, con el 50 % de la producción total, se tomará a la misma como base para el análisis.

Según la información de las principales empresas industrializadoras de papa y de informantes calificados, se estima que un 12% de la producción total de papa en

Argentina se destina para uso industrial. En este trabajo se analizará la cadena de valor de la papa fresca (in natura) que tiene como destino el mercado interno. La producción para uso industrial tiene sus particularidades propias, si bien en algunos puntos son coincidentes con la producción para mercado fresco, ya que muchas empresas producen papa para ambos subsectores.

Objetivos del presente trabajo

Este trabajo se propone como **objetivo general** el de *contribuir a la mejora en los precios, calidad, sanidad y marketing del producto papa para consumo fresco, con el fin de incrementar el bienestar de los actores involucrados en la cadena de valor de la papa.*

Para ello se plantearon como **objetivos específicos**, los siguientes:

- Describir y analizar los componentes del sistema producción-comercialización de papa para consumo fresco.
- Identificar y evaluar los problemas prioritarios que surgen en la cadena de valor.
- Proponer estrategias para incrementar la competitividad de la papa (precio, calidad, sanidad, presentación del producto).
- Favorecer la distribución equitativa de los ingresos generados a lo largo de la cadena de valor entre los actores intervinientes, incluido los consumidores.

Marco conceptual

Uno de los elementos principales a tener en cuenta en el análisis de una cadena de valor de productos básicos es que el mismo esté orientado por el mercado, o sea que se incorpore en forma enfática la visión de la demanda.

Se observa una creciente complejidad en los procesos de transformación y distribución de los productos agrícolas primarios, desarrollándose nuevos componentes y actores entre la producción primaria y la distribución minorista, generándose modificaciones en las relaciones de poder entre éstos. Las exigencias de calidad, sanidad, presentación y precios, por parte de la demanda, adquieren tal magnitud que el sistema en su conjunto debe adecuarse para satisfacerla. No basta que un eslabón de la cadena alcance la competitividad deseada, ya que se requiere que toda la cadena o sistema lo logre.

Para entender la dinámica económica en la producción y circulación de alimentos se requiere un enfoque sistémico, que explique las articulaciones e interdependencias productivas y tecnológicas y las asimetrías económicas que se presentan entre los actores participantes. Los componentes más importantes que caracterizan a las cadenas son: **a)** el mercado consumidor (individuos que consumen y pagan por el producto final, **b)** la red de distribución mayorista y minorista, **c)** la industria de procesamiento y transformación del producto primario, **d)** la unidad de producción agropecuaria, y sus diversos sistemas productivos, y **e)** los proveedores de insumos y servicios. Estos componentes están interrelacionados con el *ambiente institucional* (leyes, normas, instituciones) y el *ambiente organizacional* (gobierno, crédito, investigación, políticas sectoriales).

Las relaciones económicas que se desarrollan en las cadenas generan una estructura jerárquica de empresas (Gutman y Reca, 1998). Las más competitivas, con mayor poder de generación y apropiación de ganancias, imprimen la dinámica de acumulación al conjunto. Estas pueden estar representadas, según los casos, por grandes industrias de la alimentación, empresas de la gran distribución minorista de alimentos, etc.

Las relaciones entre empresas pueden ser de conflicto o de cooperación. Estas pueden ser de *complementariedad* (alianzas para aumentar la productividad conjunta de la cadena), de *solidaridad* (defensa de la profesión) y de *competencia* (competencia vertical, por la distribución de ganancias, competencia horizontal para la captación de partes del mercado). El sector papero, por supuesto no escapa a estos comportamientos.

Los cambios tecnológicos inciden en los encadenamientos materiales de las diferentes etapas, como en la gestación / consolidación de las empresas más competitivas. Los cambios en los modelos de consumo son igualmente motores de la dinámica de estos sistemas.

El enfoque de cadenas analiza las articulaciones entre los distintos eslabones que la componen y su finalidad es conocer los factores que están incidiendo sobre la competitividad, valorando su incidencia relativa, para poder definir prioridades y estrategias de acción concertadas entre los diferentes actores.

Actualmente la dinámica de los sistemas alimentarios, particularmente en un contexto de volatilidad de los mercados, lleva a plantearse entre otros interrogantes, los siguientes: ¿Cómo se define y mejora la calidad de todo el sistema?, ¿Cómo se

produce la distribución entre los diferentes agentes y sectores? y ¿Cómo se desarrolla la producción y/o su reestructuración?.

Hipótesis del trabajo

Las condiciones agroclimáticas de la zona productora de papa del sudeste de Buenos Aires son muy buenas para la producción de esta hortaliza. Lo mismo sucede en cuanto a la provisión de insumos y servicios. Este estudio plantea como hipótesis las siguientes:

- 1) Las principales limitantes en la cadena se hallan en la gestión de poscosecha y marketing del producto.
- 2) La traba más importante para superar las limitantes planteadas en la primera hipótesis está dada por una inadecuada coordinación de la cadena.

Estas hipótesis están en concordancia con los cambios que se están produciendo en el sector productor y en el contexto externo a las empresas, citados anteriormente.

Este inicio de transformación del sector está empujando a los agentes que intervienen en la cadena de producción-comercialización de papa para mercado fresco a replantearse metodologías de trabajo tradicionales.

Método de prueba o contrastación de las hipótesis anteriores

Para probar las hipótesis establecidas se utilizará el enfoque metodológico propuesto por Jerry La Gra en su trabajo " *Metodología para la identificación de*

problemas y proyectos mediante evaluación de sistemas de productos básicos ". Esta metodología ha sido desarrollada en conjunto por el Instituto de Productos Perecibles de la Universidad de Idaho, la Oficina de Alimentos de la Asociación de Países del Sudeste Asiático (ASEAN) y el Instituto Interamericano de Ciencias Agrarias (IICA). Ella permite identificar y priorizar las limitantes que aparecen a lo largo de las diferentes etapas de una actividad productiva agropecuaria.

En esta metodología se enfatiza sobre aspectos de preproducción, producción, poscosecha y comercialización, buscando identificar los problemas principales y formular soluciones realistas. Además, permite identificar el tipo de información que se debe recopilar para entender claramente un sistema de productos básicos como el estudiado en este trabajo y sus relaciones internas.

Utilizando esta metodología se analizarán los componentes principales del sistema de producción-comercialización de papa para consumo fresco en el sudeste de la provincia de Buenos Aires, con la finalidad de detectar e identificar los problemas tecnológicos planteados por los componentes de la cadena. Estos pueden pertenecer a las etapas de *pre o poscosecha* y a las subetapas de *preproducción, producción, poscosecha y comercialización*.

Cada subetapa tiene varios componentes, los cuales serán analizados en el presente estudio. No todos los componentes son relevantes en el sistema. La importancia de cada uno se evaluará sobre la base de la forma en que las decisiones o acciones tomadas en ese punto pueden afectar la producción, productividad, calidad, regularidad de abastecimiento, precio del producto, tasa de rentabilidad, etc.

Asimismo es importante determinar las tendencias de los mercados y detectar oportunidades a futuro y potenciales de la cadena.

Una vez identificados y priorizados los problemas, se propondrán las soluciones o estrategias para cada uno de ellos.

Fuentes primarias y secundarias de recolección de datos

Las *fuentes primarias* de recolección de datos se basaron en la realización de entrevistas personales a actores clave de la cadena, tales como productores líderes en la zona de producción (cuatro productores grandes y cinco medianos y chicos), investigadores (coordinador del programa de investigación de papa del INTA), extensionistas / asesores en producción papa (tres entrevistados), operadores comerciales de mercados mayoristas (cinco operadores grandes y medianos del Mercado Central de Buenos Aires y tres del Mercado Mayorista de Abasto Beccar), gerentes de frutas y hortalizas de firmas comerciales minoristas (fueron entrevistados tres representantes de supermercados grandes y cuatro comerciantes minoristas tradicionales). Para este fin se realizaron cuestionarios guías adaptados a cada integrante de la cadena entrevistado. Las entrevistas tuvieron una duración de 60 a 90 minutos cada una.

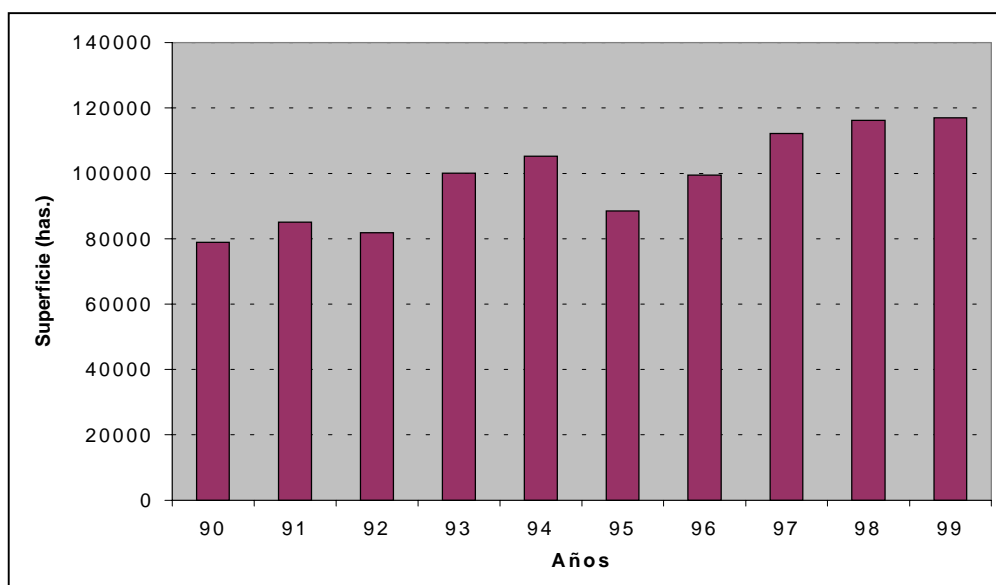
Con respecto a las *fuentes secundarias* de información, se utilizaron los datos estadísticos de producción, comercio exterior, precios, volúmenes comercializados, costos de producción, etc. de organismos oficiales como la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA), Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Agroalimentaria (SENASA), Corporación del Mercado Central de Buenos Aires, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y bibliografía disponible.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS Y CARACTERIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN PRIMARIA DE PAPA EN ARGENTINA.

- Evolución de la superficie sembrada

La superficie plantada con papa en Argentina en la década de los 90, se puede visualizar en el siguiente gráfico:

Gráfico N°1: Superficie destinada al cultivo de papa en Argentina. Período 1990/1999. Año 1999 estimado.



Fuente: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (S.A.G. P. y A.).

Como se observa en el gráfico precedente, la superficie plantada con papa en Argentina ha mostrado un incremento durante los primeros años de la década, luego permaneció estable en las 100.000 hectáreas y en los últimos cuatro años se

volvió a incrementar, con un promedio para ese período de 111.000 hectáreas. No se dispone de información oficial para los últimos tres años.

Históricamente se observa que a partir de la década del 60 en que se plantaba unas 200.000 has. , se inicia una tendencia decreciente de la superficie, hasta estabilizarse a mediados de los 80 en las 100.000 has. Esta disminución en la superficie no llevó a una reducción en la producción, ya que fue compensada por un incremento en la productividad, como se verá más adelante.

- Regiones de producción

El cultivo de papa se puede realizar en la mayoría de las provincias de Argentina. No obstante, sólo en algunas regiones se tienen las condiciones económicas, de infraestructura y agroecológicas adecuadas para lograr un cultivo competitivo y con posibilidades de obtener buenos resultados comerciales. Las principales zonas de producción de papa para consumo se ubican en las siguientes provincias y localidades:

Provincia Buenos Aires: Balcarce, General Pueyredón, General Alvarado, Lobería, Necochea, Mar Chiquita y Tandil. Estos partidos representan el 90 % de la superficie dedicada a papa en la provincia de Buenos Aires y componen la región denominada “Sudeste de Buenos Aires”. El 10 % restante se distribuye en los partidos de General Belgrano, Saladillo y Villarino.

Provincia de Córdoba: Se distinguen dos regiones. La región Centro Norte abarca los departamentos Capital, Colón, Santa María, Río Primero y Totoral. La región

Oeste Noroeste incluye los departamentos San Javier, San Alberto, Cruz del Eje e Ischilín.

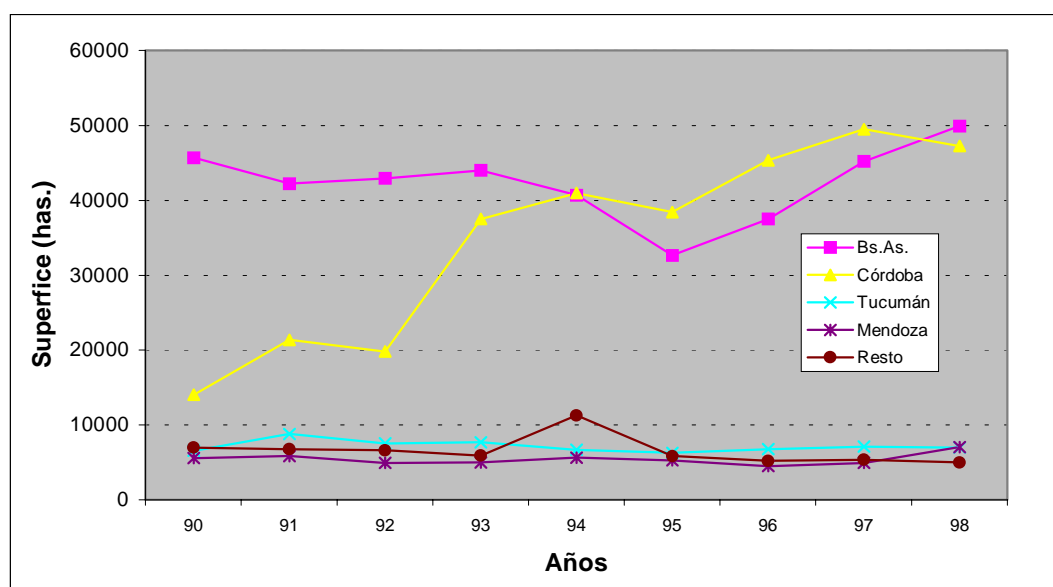
Provincia de Mendoza: Departamentos Tupungato, San Carlos, San Rafael, Luján de Cuyo y Las Heras.

Provincia de Tucumán: Departamentos de Concepción, Aguilares, Famaillá, Monteros y Alto Verde.

El resto de las provincias productoras de papa, de menor importancia en cuanto al volumen producido son: Santa Fe, San Luis, Salta, Jujuy, Río Negro, Corrientes, Catamarca, Chaco y Formosa. Todas ellas ocupan el 4.3 % de la superficie total plantada en Argentina (año 1998).

La importancia relativa de cada zona de producción ha tenido en la última década algunos cambios significativos, como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico N°2: Evolución de la superficie plantada con papa en las principales provincias productoras. Período 1989/1998.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la S.A.G.P.y A.

En el período graficado se puede observar claramente una contracción importante en la superficie dedicada al cultivo de papa en la provincia de Buenos Aires en los primeros cinco años de la década y una posterior recuperación. Al mismo tiempo se produce un incremento significativo del área en la provincia de Córdoba. A partir de 1998 no hay estadísticas oficiales sobre la superficie plantada con papa en la provincia de Buenos Aires. No obstante, la información recogida indica que ésta ha ido en disminución a partir de esa fecha.

Estos cambios llevaron a que Buenos Aires pasara de representar el 58 % de la superficie total nacional en la campaña 1989/90 a 43 % en 1998 y Córdoba se incrementó del 17.8 % al 40.7 % en ese período. El resto de las zonas representaron en la campaña 1997/98 el 16.3 % de la superficie total del país.

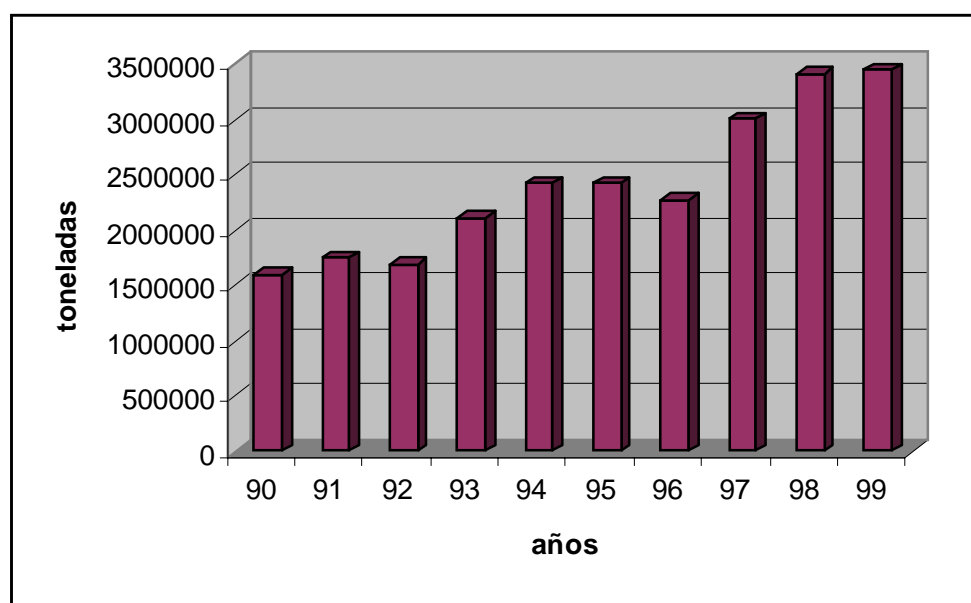
En los últimos años se están desarrollando otras zonas de producción, que en el futuro pueden cobrar mayor importancia. Estas nuevas zonas están ubicadas en la provincia de San Luis, Saladillo (cerca de General Belgrano, provincia de Buenos Aires) y en el Valle Medio del Río Negro. En esta última zona la empresa canadiense Mc Cain planea desarrollar una zona productora de papa para abastecer su planta procesadora ubicada en Buenos Aires.

- Evolución de la producción y rendimientos

Como se indicó anteriormente, la superficie plantada con papa ha tenido históricamente una tendencia declinante, excepto en la década del 90. La producción total no ha tenido la misma evolución, debido a un incremento constante de los

rendimientos. En el siguiente gráfico se puede observar la producción total de papa en la última década.

Gráfico N°3: Producción de papa en Argentina en la década del 90.

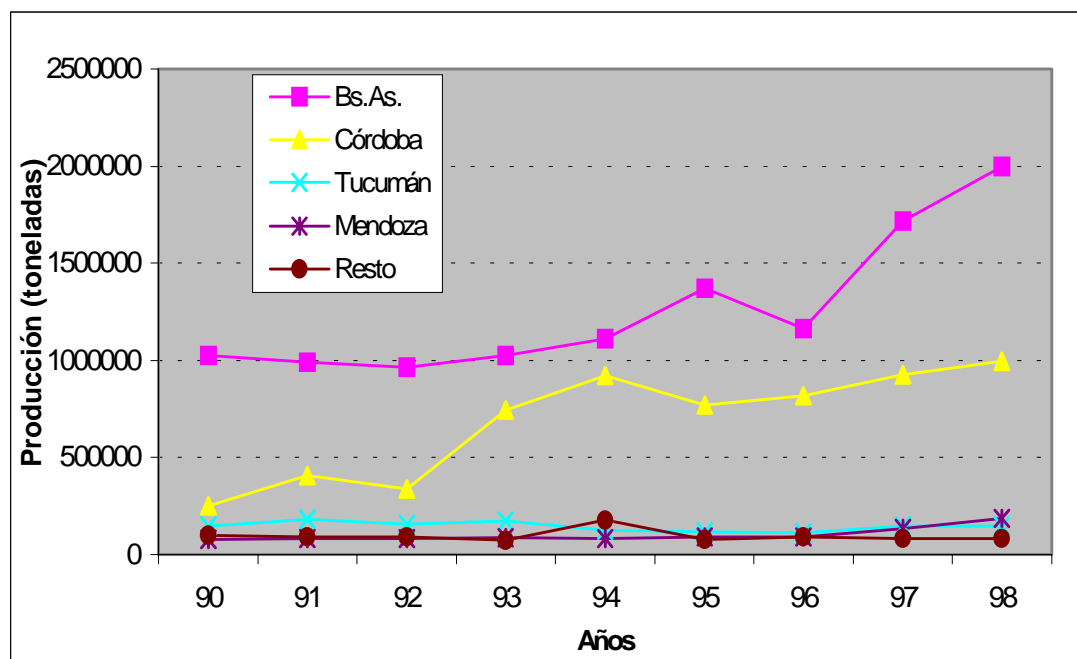


Fuente: Elaboración propia en base a datos de la S.A.G.P. y A.

La producción en las diferentes provincias ha sufrido variaciones a lo largo de los años (ver gráfico N° 4). Como rasgos principales se observa que en Buenos Aires, en los primeros cinco años de la última década hay una producción estable, en cambio se produce una tendencia de crecimiento especialmente en los últimos años de ese período. Esa misma característica de crecimiento se verifica en Córdoba, aunque con una magnitud superior, sobretodo en los primeros cinco años de la década.

En el siguiente gráfico se puede observar la producción de papa de las principales zonas de producción:

**Gráfico N°4: Producción de papa en las principales provincias productoras.
Período 1990 – 1998.**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la S.A.G.P.y A.

Las variaciones en los volúmenes producidos se debieron principalmente a las variaciones en la superficie plantada y al aumento de la productividad de los cultivos.

En el período 1993/94 a 1997/98 la producción promedio de las principales provincias productoras de papa representó el siguiente porcentaje sobre la producción total:

Buenos Aires:	54,3 %
Córdoba :	32,7 %
Tucumán :	4,8 %
Mendoza :	4,3 %

Los rendimientos obtenidos en las distintas zonas de producción son muy variables. Sin duda los datos estadísticos muestran que en Buenos Aires se logran los rendimientos más altos.

Los rendimientos promedios esperados de Buenos Aires son de 30/35 toneladas/ha. (con máximos de 70 toneladas), mientras que para Mendoza son de 20/25 ton/ha.. En Córdoba y Tucumán se obtienen rendimientos promedios de 20 toneladas.

Las características agroclimáticas, edáficas, época de plantación y manejo del cultivo son los factores principales que están influyendo en las diferencias de rendimiento observadas.

Si se analiza históricamente los rendimientos en los últimos 25 años se observa un incremento constante de los mismos. Esto se ha dado por la adopción en forma generalizada del uso de fertilizantes en el cultivo, del riego complementario y la difusión del cultivo de la variedad Spunta en la mayoría de las zonas de producción. En la última década, el mejoramiento en el control sanitario de las plagas y enfermedades, la difusión del uso de semilla de mejor calidad sanitaria y la concentración de la producción en menos productores han sido los principales factores que contribuyeron al aumento de los rendimientos. Específicamente a partir de 1995 incidió en forma positiva el impulso dado al sector por la instalación de la industria procesadora.

- Epocas de producción

Las diferentes zonas de producción de papa producen esta hortaliza en diferentes épocas del año. Para determinar en que momento se efectúa el cultivo en

cada una de ellas se tienen en cuenta consideraciones agroclimáticas (principalmente temperaturas, tipo de suelo y disponibilidad hídrica) y comerciales (zonas competidoras, distancia a mercado, etc.).

A lo largo del año, los mercados de consumo son abastecidos en forma alternada por las diferentes zonas de producción. En Argentina, éstas se han agrupado según la época del año en que realizan la plantación de papa. Es así como se han establecido cuatro épocas de plantación: Temprana, Semitemprana, Semitardía y Tardía.

Las principales provincias que cultivan papa en cada época son:

Temprana: Tucumán, Salta, Chaco y Jujuy.

Semitemprana: Córdoba, Buenos Aires (General Belgrano) y Santa Fe.

Semitardía: Buenos Aires (Sudeste), Mendoza, Río Negro y Neuquén.

Tardía: Córdoba, Tucumán, Santa Fe y Catamarca.

La época de plantación y el período del año en el que se comercializa la producción se puede observar en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 1: Epocas de plantación y período de comercialización de papa

Plantación		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Temprana	Plantación												
	Comercialización												
Semitemprana	Plantación												
	Comercialización												
Semitardía	Plantación												
	Comercialización												
Tardía	Plantación												
	Comercialización												

Fuente: Elaboración propia.

La posibilidad de producir papa en diferente épocas a lo largo del año está indicando la diversidad de climas (dado por la amplitud de latitudes y altitudes) con que cuenta Argentina. Esta situación permite garantizarle al mercado consumidor de papa una oferta constante a lo largo del año, sin recurrir a importaciones o al uso de cámaras frigoríficas para su conservación.

Toda la producción temprana y semitemprana se cosecha y comercializa en forma inmediata. En cambio, parte de la producción semitardía y tardía se almacena para abastecer al mercado desde abril hasta octubre en el caso de la semitardía y desde julio a octubre la tardía.

- Principales variedades cultivadas.

En casi todas las zonas de producción de papa del mundo, las variedades difundidas en cada zona son pocas, a pesar de que existen cientos de ellas y permanentemente se están desarrollando nuevas. Argentina no escapa a esta situación.

Una de las primeras variedades que se introdujo en Argentina fue White Rose en 1939. La primer variedad de papa que se obtuvo en el país y tuvo muy buena difusión fue Huinkul MAG en 1947. Por entonces fue la variedad más usada, debido a su buena adaptación a las condiciones de cultivo de esa época. Actualmente tiene poca difusión ya que ha sido superada en rendimiento y calidad por otras variedades.

En 1950 se introduce la variedad Kennebec, la cual permanece en estos momentos ocupando el segundo lugar, luego de la principal variedad cultivada en Argentina, que es la Spunta. Esta tuvo una acelerada difusión a partir de 1969 y a los

pocos años ocupó el primer lugar, manteniéndolo en la actualidad. Los productores la aceptaron rápidamente debido a su buena adaptación a las condiciones de cultivo de Argentina y principalmente a sus altos rendimientos. En la actualidad se estima que representa el 70% de la producción total.

Si bien la variedad Spunta no tiene buena aptitud culinaria, el consumidor argentino la prefiere, debido a que posee tubérculos medianos a grandes, alargados y con “ojos “ superficiales, lo que facilita el pelado. Por otra parte, el consumidor es poco exigente en cuanto a la calidad culinaria de la papa para los distintos usos en la preparación de comidas, debido, entre otros factores a la falta de información que dispone. Se han realizado muchos intentos para introducir variedades de piel roja pero siempre han fracasado debido a que el consumidor no las acepta. Posiblemente esto se deba a que nunca se ha implementado un adecuado trabajo de marketing.

La Estación Experimental Agropecuaria Balcarce del INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) y la Chacra Experimental Miramar del Ministerio de Asuntos Agrarios de la provincia de Buenos Aires son las instituciones oficiales de investigación que más han trabajado en el mejoramiento genético de la papa. En 1970 en la Chacra Experimental de Miramar se obtiene la variedad Bonaerense La Ballenera, la cual tuvo buena difusión en Buenos Aires, debido a sus buenos rendimientos y prolongado período de dormición. Actualmente ocupa el tercer lugar en el mercado para consumo fresco.

En la década del 80 y principios de los 90 se introducen muchas variedades de diferente origen como Monalisa, Draga, Jaerla y otras, las que tuvieron cierta aceptación pero luego de algunos años dejaron de usarse.

A partir de 1994, comienza a incrementarse la demanda de papa para industria, básicamente para su uso en la elaboración de papa prefrita congelada. Por otra parte se presentan a partir de entonces mayores oportunidades comerciales para la exportación de papa, tanto para consumo fresco como industrializada. Estas dos circunstancias incentivaron la introducción de nuevas variedades adaptadas a esos destinos. Es así, como se difunden las variedades Shepody, Russet Burbank y Atlantic para uso industrial y Bintje, Achat y Chieftain para exportación.

El trabajo permanente de mejoramiento genético llevado a cabo por el INTA Balcarce ha dado sus frutos obteniéndose diversas variedades que han tenido cierta difusión, como por ejemplo: Pampeana, Araucana, Primicia, Keluné y Frital. El mejoramiento genético en Argentina ha puesto especial énfasis en la resistencia a tizón tardío y en la selección de papas para uso industrial.

CAPÍTULO III: DESTINO DE LA PRODUCCIÓN DE PAPA

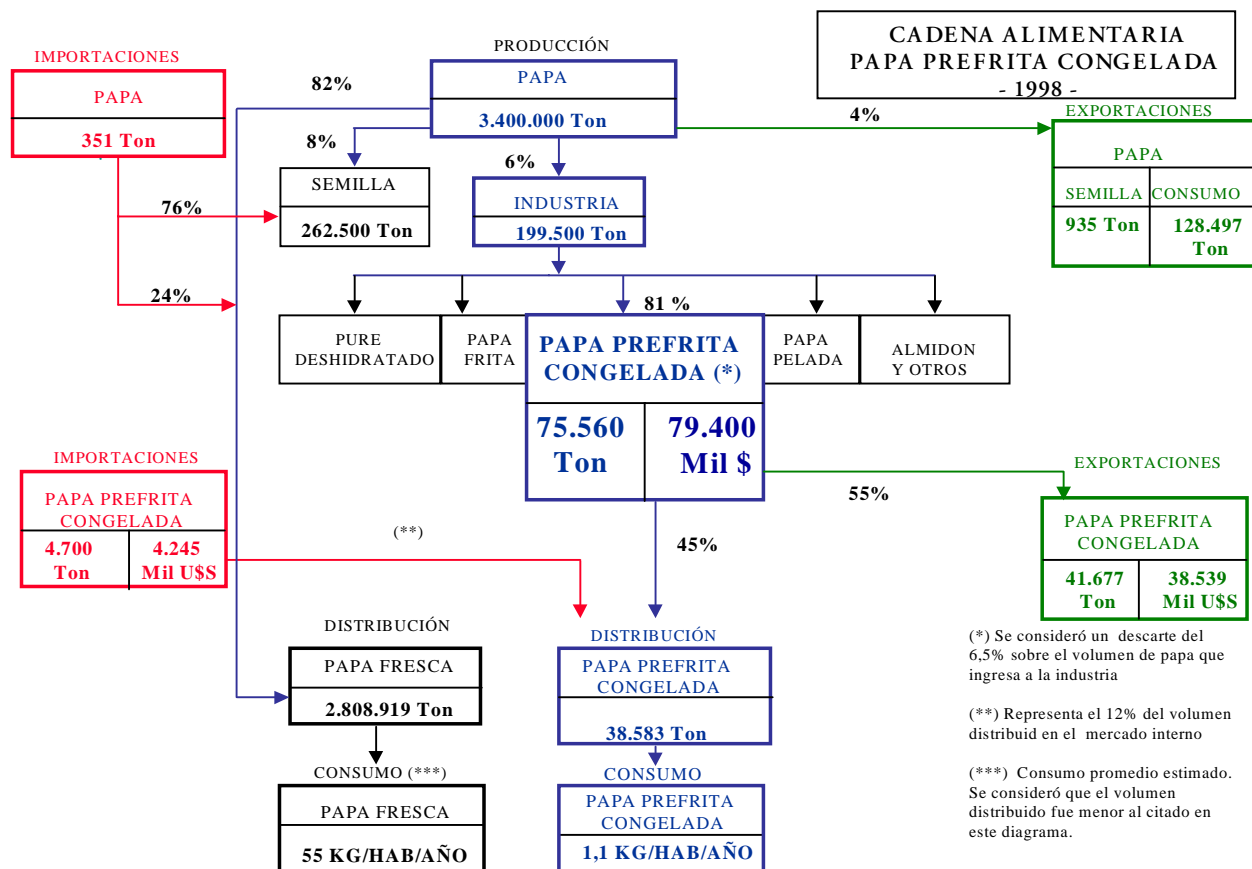
Hasta principios de la década del 90, el destino de la producción de papa se orientaba casi exclusivamente al consumo doméstico, en estado fresco. Para uso como semilla se reservaba un 8 a 10 % del total, y el comercio exterior, a los países vecinos, era muy escaso o nulo. El procesamiento industrial estaba poco desarrollado demandando no más del 3 al 4 % de la producción total de papa.

A partir de entonces, debido a los cambios macroeconómicos ocurridos y al fortalecimiento del MERCOSUR, se generaron cambios en los hábitos de consumo de la población, y se iniciaron modificaciones en el destino de la producción.

Es así como se incrementa en forma constante la demanda de la industria, a partir de la instalación de empresas elaboradoras de papa, llegándose a valores del 10 al 12 % de la producción para ese destino en el año 2000 (datos suministrados por informantes calificados del sector industrial). Asimismo, el destino externo del producto fresco como del industrial, también toma impulso.

En el siguiente gráfico se puede observar los volúmenes utilizados por cada uno de los diferentes destinos de la producción de papa para el año 1998. No se dispone de información oficial para los años siguientes.

Gráfico N° 5: Destinos de la producción de papa en Argentina. Año 1998



Fuente: S.A.G.P.y A. (Dirección de Alimentos)

Consumo en fresco

Mercado doméstico

El consumo de papa en Argentina es de 56 Kg. /hab./año, siendo uno de los más altos de América Latina. Sólo Colombia, Bolivia y Chile tienen consumos semejantes, estando el resto de los países de la región por debajo de esos valores. El consumo promedio de América Latina es de 24 kilos. En comparación con los países desarrollados es inferior, ya que éstos tienen un consumo de 72 kilos en promedio.

En la década de los 60 el consumo de papa en Argentina se ubicaba en los 67 kilos, bajando en la década siguiente a los 56 kilos, manteniéndose constante hasta la actualidad. No se dispone de estadísticas actualizadas sobre el consumo de las distintas especies hortícolas, pero sí es claro que la papa es la más importante, seguida de tomate y lechuga con 20 kilos aproximadamente cada una y luego zanahoria, zapallo y cebolla.

En una investigación llevada a cabo por el INTA Balcarce en el proyecto PROPAPA, durante los años 1993/94 se observaron los siguientes hábitos de consumo de papa, en el área metropolitana de Buenos Aires (12 millones de habitantes). El consumidor promedio prefiere la papa de forma alargada u ovalada, de tamaño mediano a grande y no acepta el color rojo de la piel.

En cuanto a la variedad prefieren la papa del tipo comercial “blanca”. Esta denominación corresponde a la papa que se cultiva en zonas con suelos arenosos, sueltos (por ejemplo en Córdoba y Mendoza) y que se diferencia por su aspecto externo de aquellas que se cultivan en suelos arcillosos con elevado contenido de materia orgánica, que le dan a los tubérculos la característica de ser oscuros por el tipo de suelo adherida a ellos. Este último tipo de papa se la denomina “papa negra”.

Como se ve, existe un desconocimiento muy marcado sobre el nombre y usos más adecuados de las variedades de papa, ya que tan solo un 2 % lo conocía. Dada esta falta de información por parte del consumidor, se explica la valoración casi excluyente de los caracteres externos al momento de elegir el producto. Esta situación está indicando la necesidad de realizar alguna campaña de educación al consumidor respecto a las características y usos más adecuados de cada una de las variedades de papa.

Las formas de preparación preferidas por el consumidor argentino son: fritas, hervidas y al horno. La investigación citada también mostró que la frecuencia de compra es cada cinco días y que se consume más cantidad en los meses de invierno, con una caída del consumo del 12 % en los meses más cálidos.

En cuanto a la percepción que tienen los consumidores sobre las ventajas y desventajas de este alimento, indican que entre las ventajas sobresale la practicidad de la papa para su preparación y utilización en diferentes comidas, y en segundo lugar es valorado como positivo su valor nutritivo. En cuanto a las desventajas, la mayoría entiende que no tiene y tan sólo un cuarto de la población cree que su principal desventaja es que engorda.

El estudio indicó que el consumo es de 56,4 kg./hab./año. El consumidor adquiere alrededor de 4 kilos de papa por acto de compra. En este producto como en el resto de las especies frutihortícolas aún sigue siendo más importante el canal minorista de comercios tradicionales y no la compra a través de supermercados. En un estudio realizado por la consultora Nielsen, sobre hábitos y actitudes de los consumidores, llevado a cabo a mediados del 2001 en Capital Federal, Gran Buenos Aires y las principales ciudades del interior, se informa que el 71,6% de los encuestados realizan las compras de hortalizas en los negocios de barrio (comercios tradicionales de frutas y hortalizas).

La forma tradicional de venta minorista es por peso, a granel. En los supermercados se está imponiendo la venta del producto preembolsado.

La papa fresca se presenta al consumidor básicamente en cuatro modalidades: **a) tubérculos con tierra adherida** en mayor o menor magnitud, **b) “procesada”**, se refiere a tubérculos que han sido lavados y luego se les ha colocado una arcilla fina

de color claro, para que se asemeje a la denominada “papa blanca “, *c) lavada, d) cepillada*, son los tubérculos que han sido sometidos a un proceso de cepillado para eliminar la tierra adherida.

Mercado externo de papa para consumo en fresco

Hasta el presente, las mayores oportunidades de exportación se han dado en los mercados de países limítrofes. Esta situación se ha consolidado a partir de la formación del bloque económico del MERCOSUR (1991), generando mayor fluidez en el intercambio comercial entre los cuatro países que lo integran.

El principal exportador del bloque es Argentina, con una participación superior al 95 % de todo el volumen exportado por los cuatro países. Brasil es el principal comprador, junto con Uruguay.

Cuadro N° 2: Evolución de las exportaciones argentinas de papa para consumo fresco, según destino. Período 1992-2000, datos expresados en toneladas.

Destino	92	93	94	95	96	97	98	99	00
Brasil	3777	722	143457	41174	14511	8626	98321	6998	9475
Uruguay	50	8080	16520	4521	3365	5389	1591	620	25013
Bolivia	422	----	727	265	2578	741	16819	5235	919
Paraguay	370	525	3511	415	241	947	515	2584	3201
Chile	----	----	28	----	----	642	12863	136	129
Otros	145	97	3714	79	----	----	199	6596	1735
Total	4765	9425	167958	46455	20696	16346	130308	22170	40472

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).

El principal cliente de papa argentina es Brasil con un promedio del 70 % del total exportado por Argentina. Tradicionalmente Uruguay ocupaba el segundo lugar,

sin embargo en los últimos cuatro años (desde 1996), Bolivia ha incrementado en forma notoria sus importaciones desde Argentina, a excepción del año 2000 en que la situación fue la inversa. Como se observa en el cuadro anterior, los países del MERCOSUR, Chile y Bolivia absorben más del 96 % (promedio 1996/2000) de las exportaciones totales argentinas de papa para consumo fresco.

Los volúmenes exportados son muy fluctuantes a lo largo de los años. Es así como Argentina exportó 168.000 toneladas en 1994 (pico máximo), decayendo a 46.000 en 1995 y a valores entre 15.000 y 20.000 toneladas en los dos años siguientes, para volver a subir a 130.000 toneladas en 1998, decayendo nuevamente en 1999 y finalizando el período con 40.000 toneladas.

En cuanto a las importaciones, Argentina compra escasos volúmenes (participa en tan sólo el 2 % de las importaciones del MERCOSUR), casi exclusivamente de Brasil, Uruguay y Chile, a excepción del año 2000 durante el cual se importó un volumen importante de Canadá, como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 3: Importaciones argentinas de papa para consumo fresco, según origen. Período 1992-2000. Datos expresados en toneladas.

Origen	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Brasil	-----	225	2.133	983	640	246	2.930	2.377	78
Uruguay	-----	165	282	128	105	245	112	1.705	193
Chile	-----	5	1	-----	-----	1.100	182	2.450	1305
Canadá	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	1555
Resto	6	901	31	-----	-----	-----	-----	-----	96
Total	6	1.296	2.448	1.111	745	1.591	3.224	6.532	3.229

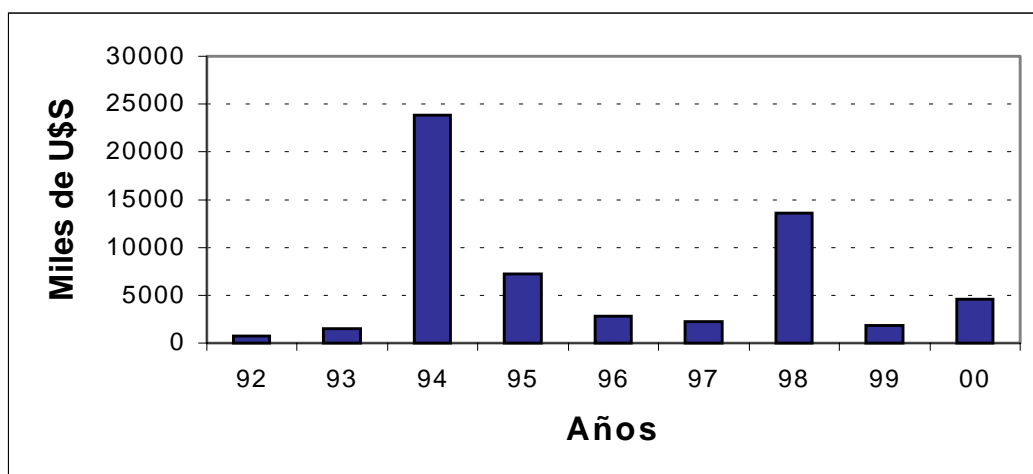
Fuente: INDEC.

A nivel regional del MERCOSUR, se verifica que en la década del 90, especialmente a partir de 1994, un crecimiento importante del volumen importado y

exportado de papa. Esto evidencia la existencia de mejores condiciones de apertura de la economía y significa un impulso del sector papero en la región.

El valor monetario de las exportaciones argentinas de papa se representa en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 6: Valor de las exportaciones argentinas de papa para consumo fresco (en dólares).



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

A partir de 1994 las exportaciones de papa argentina para consumo fresco comienzan a cobrar dinamismo, aunque con las fluctuaciones ya citadas. En el mejor año de exportaciones se vendió por un valor de casi 24 millones de dólares y el más débil fue 1997 con tan sólo 2,25 millones.

Estas diferencias anuales tan marcadas indican que las oportunidades de exportación estuvieron afectadas por situaciones de mercado externo coyunturales, pero por otra parte nos indica que el mercado existe y que es necesario llevar a cabo acciones para su desarrollo, logrando una estabilización del mismo. Otro indicador del potencial de crecimiento de las exportaciones argentinas es el bajo consumo per

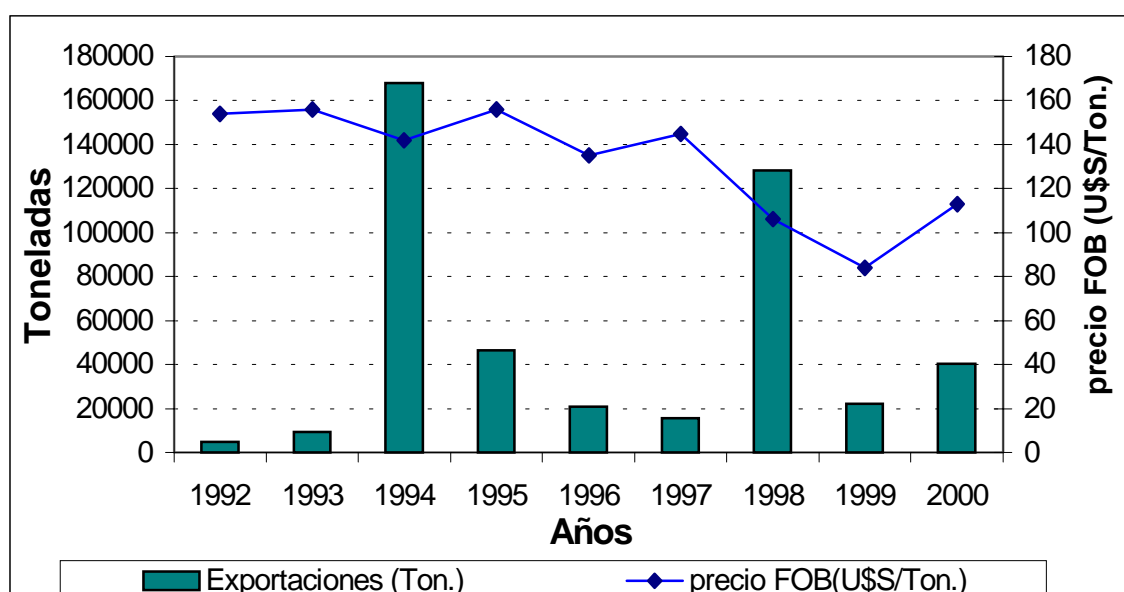
cápita de Brasil (14 kilos) y Uruguay (38 kilos), lo que posibilitaría un aumento de la demanda por encima del crecimiento demográfico.

Las dos principales provincias productoras de papa (Buenos Aires y Córdoba) son también las más importantes exportadoras. Entre ambas participan con el 70 al 80 % de los envíos totales. El tercer lugar es ocupado por la provincia de Mendoza, con una participación promedio del 20 %.

Buenos Aires exporta entre abril y agosto y los envíos de Córdoba se incrementan desde julio extendiéndose hasta octubre – noviembre. Mendoza concentra sus exportaciones en los meses de mayo y junio. Las provincias del Noroeste Argentino y en menor medida Buenos Aires efectúan ventas a Bolivia y a Paraguay.

En el siguiente gráfico se puede observar el valor unitario (precios FOB) de la papa exportada por Argentina.

Gráfico N° 7: Evolución del volumen y precio FOB (U\$S / Ton) de las exportaciones argentinas de papa para consumo fresco.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

De la información que surge de los datos anteriores se puede observar que entre los años 1992 y 1997 los precios se mantuvieron estables en un rango entre 135 y 156 U\$S/Ton, produciéndose una caída en 1998, y 1999, recuperándose en parte en el 2000. Por otra parte las variaciones de volumen exportado tuvieron en ese período una amplitud importante, con lo cual se concluye que las variaciones de precios no están relacionadas con el volumen exportado sino con situaciones particulares del mercado doméstico de destino de las mismas.

En términos generales los precios mayoristas en Argentina son menores que los que se registran en Brasil y Uruguay. Además son más estables a lo largo del tiempo que éstos. Los valores promedio registrados en Buenos Aires en los últimos años están en el rango de 10-20 centavos de dólar por kilo, mientras que en Uruguay fluctúan entre 25 a 45 centavos y en Brasil entre 45 y 90 centavos por kilo.

Los consumidores brasileños tienen preferencia por las variedades Monalisa, Achat, Bintje y otras, de calidad diferente a la Spunta que es la principal variedad cultivada en Argentina. Esta preferencia se ve reflejada en los precios de venta mayorista de estos dos tipos de papa. Para el caso de Bintje se registran valores superiores en un 50 a 70 % o más que los pagados por la “papa blanca común”, dentro de la cual se encuentra Spunta.

Dadas las fluctuaciones de volumen demandado por Brasil y la no aceptación de la variedad Bintje por parte de los consumidores argentinos, es poco el volumen producido de esta variedad y con destino exclusivo a la exportación.

El mercado brasileño es exigente en cuanto a la presentación del producto ya que lo requieren en bolsas de 50 kilos, con tubérculos seleccionados, tamañados entre 200 y 300 gramos y cepillados o lavados.

A pesar de las ventajas que tiene Argentina en cuanto a su competitividad en términos de clima, suelo y menores costos unitarios de producción, que la posicionan ventajosamente para ingresar con papa para consumo en el resto de los países de la región, en la actualidad encuentra algunas dificultades para aprovechar esta situación. Estas son: existencia de barreras para-arancelarias, falta de normas de tipificación unificadas y fallas de la adecuación del producto argentino a los requerimientos de cada mercado importador.

Producción de papa semilla

Zonas de producción y variedades utilizadas

En la actualidad Argentina se autoabastece de papa semilla y está en condiciones de exportar a otros países, principalmente a sus vecinos.

Hasta mediados de los años 70, la demanda de papa semilla de calidad era satisfecha básicamente por importaciones desde Holanda, Canadá y Estados Unidos. La superficie dedicada a la producción de papa semilla se realizaba en las mismas zonas donde se producía papa para consumo (principalmente en el sudeste de Buenos Aires). Esto tenía como consecuencia que la semilla obtenida era de baja calidad sanitaria ya que al no existir áreas de producción diferenciada se favorecía la difusión de problemas fitosanitarios. Esto limitaba la posibilidad de que la semilla original importada pudiera ser multiplicada por más de 2 a 3 veces.

Con el objetivo de solucionar estas deficiencias, se comenzó a buscar zonas aisladas, con las condiciones ecológicas aptas para la producción de papa semilla de

calidad. Es así como en 1976 se inicia en Tafí del Valle (provincia de Tucumán) la producción de papa semilla fiscalizada. Posteriormente se agregan a ésta:

- Malargüe (provincia de Mendoza)
- Valle del Río Colorado (provincia de Buenos Aires)
- Las Estancias (provincia de Catamarca)
- Tres Arroyos y San Cayetano (provincia de Buenos Aires)
- Santa María, Cruz del Eje, Calamuchita, Punilla, Pocho y San Alberto (provincia de Córdoba).

En cuanto a la localización de la producción a campo de semilla de papa, la **Resolución N° 171/00 del INASE (Instituto Nacional de Semillas)** establece que ésta se podrá producir en todo el territorio nacional, salvo lo que dispongan los organismos competentes. Cada provincia podrá establecer áreas especializadas para favorecer la calidad de la semilla.

Las condiciones agroecológicas aptas y el buen nivel tecnológico logrado en la producción de material básico, in-vitro, en invernáculos y a campo, hicieron que desde 1984 Argentina haya logrado satisfacer su demanda de papa semilla e inicie un camino hacia la exportación a fines de los 80. Estos avances se han logrado a partir de la participación tanto del sector público como privado.

Desde hace tres años la Estación Experimental de Balcarce, a través del Programa PROPAPA está tratando de desarrollar la producción de papa semilla en el Valle Medio del Río Chubut, en la provincia de Chubut. En la última campaña se han plantado 20 has. con papa de la variedad Frital INTA. Con este proyecto, el INTA Balcarce pretende funcionar como un semillero comercial de las variedades de papa de su propia obtención, como por ejemplo Serrana, Araucana, Frital y Calen. Las

experiencias recogidas muestran que la sanidad de la papa semilla obtenida fue excelente.

Según los datos suministrados por FAO, en los últimos años (1997/99) la utilización de papa semilla (certificada y no certificada) está en alrededor de 107.000 toneladas. Teniendo en cuenta la superficie plantada con papa (115.000 hectáreas) y con una densidad de plantación de 2 a 2,5 toneladas por hectárea, los requerimientos totales están en alrededor de 230.000 a 285.000 toneladas. La diferencia (123.000 a 180.000 toneladas) es cubierta por el uso de papa proveniente de cultivos que habían sido en un principio destinados al consumo y que luego los productores la utilizan como semilla.

De los datos anteriores se verifica que solamente se usa papa semilla certificada en el 20 % de la superficie total (aproximadamente 50.000 toneladas). La mayoría de los productores de papa del sudeste de Buenos Aires realizan análisis de laboratorio de la sanidad de la papa semilla que es utilizada para siembra. Cuando se utiliza papa semilla certificada, las categorías más demandadas son Prefundación, Fundación y Registrada. En general la papa semilla utilizada es almacenada en cámaras frigoríficas.

Las entrevistas realizadas al sector productor y técnicos, reflejan que la cantidad y calidad sanitaria de la papa semilla no es una limitante para la producción. Existen en la región varios laboratorios que ofrecen el servicio de análisis sanitario de papa semilla. Asimismo, consideran que debiera diversificarse las variedades usadas, pero sin una campaña de promoción es difícil. Además, los productores tienen muy buen conocimiento sobre el manejo de la variedad más utilizada en

Argentina (Spunta), con lo cual obtienen altos rendimientos agronómicos, situación que dificulta la introducción de nuevas variedades.

Mercado externo de papa semilla

Como se indicó anteriormente hacia mediados de los 80 Argentina logra el autoabastecimiento de papa semilla y a partir de los 90 comienza a desarrollar el mercado externo, como proveedor de países de América Latina, principalmente los miembros del MERCOSUR.

Las principales provincias argentinas que exportan papa semilla son Buenos Aires, Tucumán y Mendoza.

Si bien Argentina presenta características ecológicas muy favorables con respecto a la mayoría de los países de América Latina en cuanto a niveles de productividad, como por las condiciones fitosanitarias, aún no se ha consolidado en el mercado externo de papa semilla, pero se están haciendo esfuerzos para lograrlo.

Uno de los principales motivos es la falta de un sistema de fiscalización que genere mayor confianza en los compradores, sobre la calidad del producto. Por otra parte, a nivel internacional existen varios competidores que acreditan un elevado prestigio en la producción y comercialización de papa semilla.

Como se dijo anteriormente las importaciones de papa semilla que realiza Argentina son escasas desde fines de los 80. Se importa principalmente semilla básica de alta calidad y semilla de nuevas variedades. El crecimiento de la industria incrementó la demanda de variedades adaptadas a sus requerimientos.

En los últimos años las importaciones han oscilado entre las 250 a 1000 toneladas, con valores que varían entre los 100 a 300.000 dólares anuales.

Los principales países abastecedores son Holanda, Estados Unidos, Canadá y Uruguay. Las importaciones están compuestas por las variedades Kennebec, Atlantic, Bintje, Ranger Russet, Shepody y Russet Burbank. El destino principal es su uso para la producción de papa semilla.

Industrialización de papa. Situación actual de la Industria procesadora.

En forma similar a lo que ha sucedido a nivel mundial en los países desarrollados y está ocurriendo en algunos países en desarrollo, la utilización de papa en Argentina se está desplazando hacia la obtención de productos procesados. Esta tendencia está asociada a cambios en los hábitos de consumo por un aumento de comidas rápidas y/o fuera del hogar, innovaciones tecnológicas en la cadena de frío desde la fábrica hasta el hogar y un crecimiento importante de la gran distribución minorista.

A partir de los '90 la industrialización de papa (prefritas congeladas y snacks) en Argentina, cobra un dinamismo acelerado (Mateos, 1998). Antes de esa fecha existían empresas artesanales pequeñas. El desarrollo industrial comienza en fábricas de hortalizas congeladas. El disparador más importante para el crecimiento del sector, se dio a partir del aumento de la demanda de las cadenas de fast-food que se instalaron en el MERCOSUR. Esto generó un importante incremento de la capacidad instalada de procesamiento, proveniente de inversiones extranjeras.

En los primeros años, estas cadenas se abastecían con producto importado (fundamentalmente de América del Norte). Actualmente su abastecimiento es local, a través de acuerdos con los proveedores (fábricas multinacionales instaladas en Argentina).

Se estima que en el año 1998 el 6 % de la producción total de papa, o sea 200.000 toneladas se destinaron a la industria. Para el año 2000 esa cifra se ubica en el 10 a 12 %, o sea 350.000 toneladas. De ese total el 81 % se dirigió a la producción de papa prefrita congelada. Otros productos industriales en orden de importancia son: papas fritas para copetín (snacks), puré deshidratado, papa pelada cortada y enfriada y almidón.

Dados los requerimientos específicos de calidad y cantidad de materia prima de las empresas, la vinculación de éstas con el sector productor se lleva a cabo básicamente a través de contratos, en un 80 % del volumen procesado. El otro 20 % se abastece mediante transacciones comerciales con los mismos productores con los que tiene contratos, pero en base a la situación actual (spot) del mercado.

En los contratos se fijan las condiciones de calidad que debe cumplir la materia prima, estableciéndose premios (bonificaciones) cuando se superan los requerimientos, y castigos (deducciones en los precios) cuando no se alcanzan las especificaciones establecidas en el contrato. Además se fijan los precios de venta, los cuales se establecen en función de un precio base, el cual se modifica según sea el período de entrega (para la zona de producción de Balcarce, este período se extiende desde el 15 de enero al 31 de octubre y el precio aumenta a medida que avanza el tiempo). Otros factores que modifican el precio base son las bonificaciones y deducciones ya citadas.

En la campaña 1999 los precios para esa zona variaron entre 120 dólares la tonelada, para las entregas de marzo a mayo y 160 dólares para las de octubre, para la variedad Kennebec, mientras que para el resto de las variedades usadas, los precios variaron entre 126 a 166 dólares la tonelada. Los productores entregan la papa a la industria en bolsas de 50 kilos o a granel, sufriendo en el primer caso una penalidad en el precio.

Los precios se fijan teniendo en cuenta los costos de producción calculados por la industria, a los cuales se le agrega un 20 %. La relación contractual da a los productores incentivos financieros, entre los que se destaca la alternativa de obtener financiamiento para equipamiento (riego, cosechadoras y otros), además de tener una seguridad en el cobro y cumplimiento en los plazos de pago. En general los pagos se efectúan a los 30 días desde la última entrega semanal.

Las exigencias de calidad por parte de la industria llevaron a los productores a realizar cambios en las variedades utilizadas y en el manejo de los cultivos (labranzas, riego, distancia entre surcos, cosecha). La industria provee la semilla certificada, o en todo caso ésta debe ser aprobada, en cuanto a sanidad, por la empresa. Las variedades más usadas por la industria son (en orden de importancia) Kennebec, Shepody, Russet Burbank y Ranger Russet. Las tres últimas han sido promovidas por la industria por su buena adaptación (forma alargada y buen contenido de materia seca), aunque no tienen buena aceptación por parte del mercado en fresco (especialmente Russet Burbank y Ranger Russet), por lo cual Kennebec aún sigue teniendo difusión, ya que tiene buena aceptación en el mercado para consumo fresco, con lo cual aquellas partidas que por algún motivo no se destinan a la industria se pueden enviar a ese mercado.

Tanto el sector público como el privado están en la continua búsqueda de nuevas variedades que se adapten a los requerimientos de la industria y a las condiciones agroecológicas y productivas de Argentina.

La industria procesadora de papa ha avanzado rápidamente hacia la globalización del sector. El comercio internacional de papa industrializada tiene un elevado dinamismo, con crecimientos de 12 a 15 %. Esta situación también se da en América Latina y en particular en Argentina.

En los últimos años los motores que incrementaron los volúmenes de compra en Latinoamérica han sido Brasil y México. Este incremento muestra a este subcontinente como un mercado subdesarrollado en cuanto a la utilización de productos industrializados de la papa, si lo comparamos con otros países en los cuales el consumo de papa industrializada es mucho más alto.

Por estos motivos, los países miembros del MERCOSUR y Chile tienen para el futuro un escenario de crecimiento para la industria, especialmente para la dedicada a la elaboración de papa prefrita congelada. Las dos empresas instaladas en Argentina especializadas en este producto, prevén mejoras en los niveles de tecnología y eficiencia de producción y un aumento de la capacidad instalada de fabricación. En consecuencia la demanda de papa para industria se encuentra en esta etapa en proceso de expansión (la firma líder prevé un crecimiento anual de 20 % para los próximos tres años).

Si bien el objetivo de estudio de este trabajo es la cadena de valor de la papa para consumo fresco, se incluyó esta descripción sobre la situación actual para destino industrial, con la finalidad de poder efectuar un paralelismo con lo que podría suceder con la papa para mercado fresco si se modificaran algunas metodologías de

trabajo y relaciones entre los integrantes de la cadena. Esto se realiza en el capítulo en el cual se analizan y discuten los resultados de la presente tesis.

CAPÍTULO IV: PLANTEO TECNOLÓGICO DE LA PRODUCCIÓN DE
PAPA EN EL SUDESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS
AIRES. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR PRODUCTOR.

Como se describió anteriormente las principales zonas de producción de papa en Argentina se ubican en Buenos Aires, Córdoba, Tucumán y Mendoza. A continuación se detallarán los aspectos básicos del planteo tecnológico de producción de papa en la principal zona de producción.

El destino de la producción de papa del sudeste de Buenos Aires es diversificado, ya que éste puede ser para consumo fresco (doméstico y exportación), papa semilla e industria. En esta zona se obtienen los mayores rendimientos del país con 40 a 50 toneladas o más por hectárea. El clima es templado húmedo, noches frescas y precipitaciones en promedio de 900 mm. anuales. Los suelos son profundos, negros y con un elevado contenido de materia orgánica.

Los productores realizan el cultivo en campos de su propiedad o los alquilan para esta finalidad. En algunos casos también se registran casos de aparcería. Se estima que el 90 % de la producción se realiza en campos arrendados. La modalidad de pago por el alquiler de la tierra es en base a un monto fijo o estipulando en el contrato una cantidad determinada de papa por hectárea.

Es bastante usual que los productores arrienden campo con pasturas para realizar la rotación del cultivo. Este esquema está cambiando en los últimos años, por la escasez de pasturas, por lo cual el cultivo de papa se está rotando también con cereales (maíz y trigo) y oleaginosas como soja y girasol.

Los productores entrevistados coinciden en señalar que la disponibilidad de tierra en la zona, en cantidad y calidad, para la producción de papa no es limitante.

Los productores de esta región pueden ser considerados como representantes del sector papero nacional, dado que muchos de ellos están produciendo para diferentes destinos (consumo fresco, industria semilla, exportación) y algunos de ellos (los más grandes) producen papa en diferentes regiones del país. Si bien no hay estudios concretos que lo indiquen, las entrevistas realizadas en el sector muestran que se está produciendo una disminución de la cantidad de productores (actualmente 300 a 350 en el sudeste de Buenos Aires) y un incremento en la superficie de las explotaciones.

En esta zona de producción se consideran productores “pequeños” aquellos que producen hasta 50 has. (son pocos los que producen menos de 20 hectáreas), “medianos” entre 50 y 150 has. y “grandes” a los que producen más de 150 has. (Bruno, 1994).

El sector productor no cuenta con ningún programa de apoyo directo. Tampoco existen en la actualidad líneas de crédito destinadas específicamente al sector, con lo cual la única financiación disponible es la de los proveedores de insumos y servicios. La empresa de procesado de papa Mc Cain financia a algunos productores abastecedores de papa la adquisición de equipos y maquinaria.

Los productores opinan que la mano de obra necesaria para la producción de papa es suficiente en cantidad, pero para algunas funciones específicas como por ejemplo para el manejo de maquinaria hay dificultad para disponer de personal capacitado. Las actividades que requieren mayor cantidad de mano de obra son: plantación, riego (cuando se usa el sistema convencional), cosecha y preparación

para mercado. La mayor parte del personal que interviene en estas actividades es temporario y proviene de otras provincias y también de países limítrofes.

Se estima que el 40 % de los productores de esta zona tiene contrato con la industria procesadora, a diferencia de lo que ocurre cuando el destino es el mercado fresco, en el cual la relación comercial mediante contratos es inexistente.

Los productores "tradicionales", con mucha antigüedad en la producción de papa (más de 30 años) no están tan compenetrados con el negocio de la producción de papa para la industria, a diferencia de aquellos "no tradicionales" (menos de 30 años) que si lo están, llegando en algunos casos a producir con exclusividad para ese destino. Estos últimos están disminuyendo el alto grado de individualismo que caracteriza al sector, formándose asociaciones no sólo de tipo gremial, como eran las antiguas, sino también se han formado asociaciones desde el punto de vista de la producción, intercambios de experiencias y para compartir estructuras que ayudan a la producción. Hay productores que participan en Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (CREA), Consorcios de Siembra de Semilla y de Papa para Industria, de compra de insumos, de producción para un destino determinado (p.e. Asociación Productores de Papa para Industria). No obstante el grado de asociativismo es aún muy bajo. Esta característica del sector es vista por ellos como una debilidad muy importante.

El productor papero del sudeste de Buenos Aires está organizado desde el punto de vista productivo como una estructura empresarial (Mosciaro, 1996). Se diferencia de otros productores dedicados a cultivos extensivos por: tener una infraestructura de maquinaria y equipos propios, saber hacer el cultivo, trabajar bajo

la forma de arrendamiento, formar parte del proceso de comercialización y una actitud a tomar un alto nivel de riesgo.

Las condiciones agroecológicas y edáficas de la zona son muy buenas, como así también el nivel tecnológico de los productores. La mayoría de ellos cuenta con asesoramiento técnico privado, ya sea particular o por parte de empresas proveedoras de servicios o insumos. Son poco usados los servicios de extensión del INTA.

La época de producción es la denominada semitardía, es decir que se inicia el cultivo en octubre/noviembre y comienza la cosecha en enero, llegando hasta el mes de octubre el período de comercialización. Su producción es enviada a muchas provincias de Argentina, principalmente al área metropolitana de Buenos Aires. Es la zona que mayor diversidad de variedades utiliza, siendo la principal la variedad Spunta, siguiendo en importancia Kennebec, Ballenera La Bonaerense, Huinkul, Pampeana, Araucana, Serrana. Para industria se destacan: Shepody, Russet Burbank y Atlantic. Las variedades Bintje, Chieftain y Achat se cultivan con destino al mercado brasileño.

Los técnicos y productores entrevistados manifiestan que existe en la zona una amplia disponibilidad de insumos para la producción de papa, tales como agroquímicos, fertilizantes, maquinaria para la preparación del suelo, plantación, cosecha y procesamiento de papa, sistemas de riego y papa semilla. La difícil situación económico financiera por la que está atravesando el sector productor en los últimos años limita fuertemente la capacidad de adquisición de bienes de capital.

Para la realización de las labores necesarias para la producción no recurren a contratistas, no obstante en los últimos años se están desarrollando prestadores de

servicios especializados para la producción de papa para destino industria, ofreciendo servicios de laboreo del suelo, plantación, cosecha y entrega a granel (Mateos, 2001).

En cuanto a la preparación del suelo para la plantación, se ha generalizado el uso de labranzas verticales acompañadas de rastras de diferente tipo, reduciéndose el uso del arado de vertedera. Suele presentarse en esta etapa problemas de compactación de suelo por exceso del uso de maquinarias. Las distancias de las líneas de plantación oscilan entre 70 a 90 cm. , según la maquinaria utilizada y objetivo de producción. Se usan 3,5 a 6 cortes de papa semilla por metro lineal de surco. Esto representa un volumen de 2.250 a 2.750 kilos de semilla por hectárea.

El mayor porcentaje de productores utiliza aún papa semilla de producción propia, aunque la tendencia es hacia la plantación de semilla certificada.

El sistema de iniciación más difundido es el uso de papa semilla cortada y en menor medida se usa papa entera. Los cortes de los tubérculos se hacen, en general, en forma manual y algunos productores tienen máquinas cortadoras que efectúan esta tarea.

La plantación se realiza en forma mecánica con plantadoras de “pinche” de 3 a 4 cuerpos, y en algunos casos se utilizan las plantadoras de cangilones.

El control de malezas se realiza en general mediante el uso de rastras, escardillos y aporcadores, combinado con el uso de herbicidas (principalmente Metribuzin). En cuanto al control de insectos, los principales problemas se observan con la presencia de insectos de suelo y pulgones (transmisores de virus). Es común la realización de varias aplicaciones de insecticidas desde tuberización y en plantación.

Son varios los problemas de enfermedades que existen, pero en general el productor efectúa un buen control de las mismas gracias a la realización de

pulverizaciones frecuentes y el uso de semilla de buen nivel sanitario. El control sanitario se realiza con máquinas pulverizadoras terrestres de gran volumen de aspersión (300/400 litros/Ha). No siempre se logra un buen control de la enfermedad sarna común.

La fertilización con productos de síntesis (nitrógeno y fósforo) está generalizada en esta región. Se hace una aplicación de fosfato diamónico (18-46-0) en la plantación y en algunos casos ésta es complementada con otra aplicación de urea cuando se aporca. Esta labor está asociada al uso de riego complementario. El cultivo de papa requiere 475 mm. de agua en esta zona de producción. Las precipitaciones de lluvia aportan 325 mm. , por lo cual es necesario la aplicación por riego de 150 mm. Los meses de mayor déficit hídrico son enero y febrero.

El sistema de riego utilizado es el de aspersión. El más difundido aún es el convencional de alas regadoras de traslado manual. En los últimos años se han difundido equipos de riego de pivote central, de avance frontal y de alas regadoras, todos autopropulsados. Además se están adoptando dosificadores de agroquímicos y de fertilizantes.

Las plantaciones de papa realizadas en localidades cercanas a la costa del Océano Atlántico, están listas para cosechar en el mes de enero, el resto comienza a cosecharse en febrero. Si bien se están difundiendo las máquinas cosechadoras integrales, aún sigue siendo el sistema de cosecha más difundido (75%) el “semimanual”, especialmente en los paperos chicos y medianos. En esta forma de cosecha se usan máquinas sacadoras de disco que exponen (desentierran) los tubérculos y un grupo de operarios los recogen manualmente colocándolos en canastos o en bolsas que cuelgan de sus cinturas. Cuando se llenan, las llevan a un

sector del campo y las amontonan en pilas para su conservación, tapándolas con chala de maíz para evitar la acción de los factores climáticos. Otra alternativa es colocar los tubérculos directamente en bolsas para su comercialización.

Una parte de la producción se deja directamente en la tierra y se va cosechando en la medida que se comercializa durante los meses de mayo a septiembre. Esta práctica va en detrimento de la calidad de los tubérculos, por quedar tanto tiempo en el suelo.

Hay grandes productores (200 o más hectáreas), que han adoptado la cosecha totalmente mecanizada. Este sistema no se ha difundido aún masivamente por restricciones financieras, falta de escala y porque algunos productores han tenido en el pasado resultados poco satisfactorios en su uso. Los productores que utilizan la cosecha integral y además son proveedores de la industria, entregan la producción con camiones tolva a granel. La principal empresa procesadora de papa instalada en Balcarce ofrece a los productores proveedores equipos de cosecha integral y sistemas de riego, bajo un sistema de leasing.

En cuanto al almacenamiento del producto, se realiza principalmente en pila a campo. Éstas tienen una longitud variable y una altura que no supera los 100 cm. Las pilas son cubiertas con algún material vegetal seco (por ejemplo chala de maíz), para evitar la acción de los factores climáticos (sol, lluvia, helada). Este sistema no es eficiente ya que luego de algunos meses de almacenamiento se producen pérdidas que normalmente pueden llegar al 20%.

El uso de cámaras frigoríficas está limitado a la conservación de papa semilla o para industria. Hay instalados en la zona algunos “depósitos ventilados” que son

construcciones que tienen en el piso túneles por los cuales se hace circular aire desde el exterior el cual pasa por la papa a granel almacenada.

Como se dijo anteriormente la papa se comercializa a nivel mayorista en bolsas de polipropileno de malla cerrada, con un contenido de 50 kilos. En general el trabajo de poscosecha que se realiza en este producto es deficiente. Por las características de los suelos, al cosecharse los tubérculos tienen tierra adherida en exceso.

Algunos productores efectúan un proceso de cepillado mecánico (eliminación de tierra) previo a su envío a mercado. La clasificación por calidad y tamaño es casi inexistente. Los productores que cepillan o lavan los tubérculos, en esa operación realizan una somera clasificación del producto eliminando los tubérculos muy chicos o muy grandes y los que están afectados por podredumbres, cortados u otros defectos.

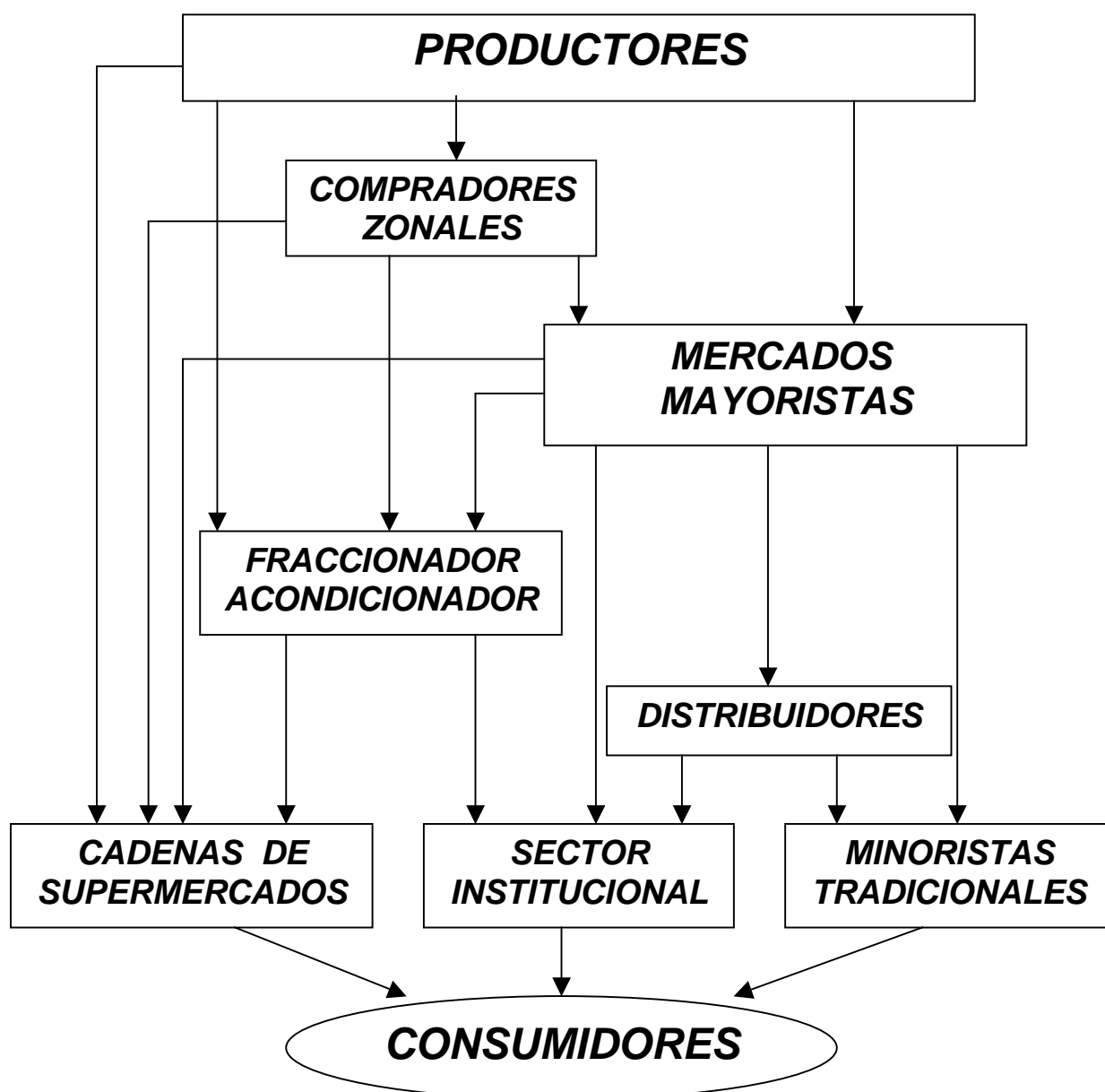
El porcentaje de papa que se lava es muy bajo. En esta zona de producción hay algunos productores que luego de lavar el producto les colocan una arcilla en polvo (caolinita) acondicionando el producto de forma que parece de otra zona de producción que no es el sudeste de Buenos Aires. A este trabajo lo denominan “papa procesada “. Algunos productores han comenzado a empacar la papa en bolsas más pequeñas (25 kilos) en envases de papel, aunque aún son muy pocos.

En muchos casos la identificación del producto para su comercialización es inexistente o incompleta.

CAPÍTULO V: PRINCIPALES ACTORES EN LA CADENA DE VALOR DE PAPA PARA MERCADO FRESCO. CANALES COMERCIALES.

Como se indicó anteriormente el principal mercado para la papa de consumo fresco es el mercado interno, siendo el destino del 80 % de la producción total. Los principales canales comerciales en Argentina se pueden ver en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 8: Principales canales de comercialización de papa para consumo Fresco. Actores más importantes.



A continuación se describen las características y funciones de los principales agentes que intervienen en los canales comerciales de papa en los que cada uno opera.

- **Productores**

En anteriores secciones de este trabajo se han descrito las características del sector productor de papa del sudeste de la provincia de Buenos Aires. La capacidad empresaria, el volumen producido y las circunstancias particulares del mercado, determinan que los productores utilicen distintas alternativas para interrelacionarse comercialmente con los otros integrantes de la cadena.

Los pequeños productores o empresas con escasa capacidad de gestión optan por comercializar la mayor parte o toda su producción directamente en el campo. Los compradores/acopiadores zonales, que generalmente tienen a su cargo el costo de empaque y envío de la papa al siguiente nivel en el canal comercial.

Desde ya los precios obtenidos por esos productores son menores a los que se obtienen utilizando otros canales, pero debido a su escaso tamaño y falta de información utilizan esta alternativa como válida. Si bien los precios son bajos, los plazos de pago son más cortos y hay menor riesgo de incobrabilidad.

Otro grupo de productores se caracteriza por avanzar en el canal comercial y realizar la comercialización de su producción en mercados mayoristas, en forma propia. Al actuar en los mercados, estos productores pueden desempeñarse a su vez como compradores zonales y/o consignatarios de la papa de otros productores. Este grupo de productores pertenece a estratos mediano y grande. Se estima que esta forma de comercialización representa para ellos un 10 % de mejora en las ganancias, comparado con la venta directa en campo.

Otra alternativa que tiene el grupo de productores descrito anteriormente es la venta directa a grandes cadenas de distribución minorista (supermercados). En este caso la papa es comercializada, en general, con el agregado de valor, mediante su acondicionamiento de acuerdo a los requerimientos de las cadenas. Esta mejor presentación se refiere a lavado, cepillado, selección y/o preempacado en envases para la venta directa al consumidor final.

Los productores más desarrollados empresarialmente y con altos volúmenes de producción son los que están en condiciones de realizar transacciones comerciales en el mercado externo, ya sea en forma directa o a través de empresas exportadoras.

El nivel de asociativismo del productor de papa es muy bajo. En aquellos casos que forman parte de cooperativas, la comercialización la pueden efectuar por esa vía. El sector productor, ya sea en forma individual o asociada, no realiza ninguna acción de promoción del producto, si bien en las entrevistas realizadas todos coinciden que es muy importante su implementación.

- **Compradores zonales**

Son aquellos integrantes de la cadena comercial que adquieren el producto en el campo, a los productores y realizan la comercialización en los mercados mayoristas, en forma directa o a través de consignatarios. Estos intermediarios no empacan o almacenan la papa en lugares específicos sino que la transfieren directamente desde el campo donde la han adquirido a los centros de venta, teniendo a su cargo los gastos de embolsado, transporte y de comercialización.

En algunos casos los productores (medianos y grandes) pueden asumir la función de acopio de papa en zona de producción. Por otra parte, algunos consignatarios de mercados mayoristas realizan la función de compra en el campo. Compradores zonales circunstanciales pueden ser los transportistas de papa que compran en el campo y venden en los centros de consumo.

- **Consignatarios de mercados mayoristas**

De todos los intermediarios que actúan en la cadena comercial de papa, los consignatarios tienen una gran relevancia. Su actividad se desarrolla en los mercados mayoristas, donde reciben la papa y realizan su comercialización. Por esta función cobran una comisión, la cual se pacta libremente entre el remitente del producto y el propio consignatario. El porcentaje se ubica generalmente entre un 5 a 7 % del valor de venta, dependiendo de la capacidad negociadora de cada una de las partes.

Esta figura comercial puede recibir papa para su venta de productores independientes, cooperativas o compradores zonales que tengan la capacidad económica y financiera para hacerse cargo de los gastos de acondicionamiento, transporte y de comercialización.

Es una figura clave en la cadena comercial, debido a su amplio conocimiento sobre la situación diaria del mercado de papa. Hasta hace algunos años era el principal coordinador en esta cadena agroalimentaria. Actualmente esa función es compartida con la gran distribución minorista.

Como se puede observar en el gráfico N° 8, los clientes de los consignatarios, en los mercados mayoristas, son los minoristas tradicionales, supermercados, fraccionadores y distribuidores.

Es quizás la figura comercial más criticada en el sector ya que, debido a la escasa transparencia en la operatoria comercial de los mercados mayoristas, se afirma que estos agentes no liquidan al productor el precio real de venta del producto.

- **Mayoristas**

Las firmas comerciales que compran papa, por ejemplo a un acopiador zonal y luego la venden en un mercado mayorista o a otros integrantes de la cadena comercial, están cumpliendo la función de operadores mayoristas. Asumen el riesgo comercial de comprar papa a un precio dado y al momento de venderla el precio de mercado puede haber variado.

- **Distribuidores**

La figura del distribuidor de papa tiene una participación importante en la cadena comercial, si bien en los últimos años ha disminuido. Su función básica es la de comprar en un mercado mayorista y vender y distribuir la papa al sector minorista (comercios tradicionales, pequeños supermercados) o al sector institucional (hospitales, hoteles, restaurantes, catering, etc.). La diferencia entre el precio de

compra y de venta tiene por finalidad cubrir los gastos de operación y dejar una ganancia por ofrecer el servicio.

En general estos intermediarios distribuyen otros productos además de papa, como es cebolla, ajo y zapallo. Son firmas unipersonales o pequeñas empresas, con medios de transporte no adecuados en cuanto a sus características constructivas, de antigüedad e higiene, para el transporte de papa.

La presencia de esta figura se debe principalmente que el producto papa es voluminoso y pesado, requiriendo mucho espacio y capacidad de carga del transporte, por lo cual se hace difícil su traslado en los transportes pequeños o medianos que disponen los minoristas tradicionales.

- **Fraccionadores- acondicionadores**

A partir del desarrollo de la gran distribución minorista (supermercados) comenzaron a emerger firmas comerciales que tienen como función principal la de adecuar la papa, en cuanto a calidad y presentación, a los requerimientos de estos grandes compradores. Su tarea básica consiste en adquirir la papa en zona de producción o en un mercado mayorista y luego en una planta de empaque efectuar el acondicionamiento (agregado de valor) del producto, mediante el lavado o cepillado para eliminar tierra, clasificación y envasado en bolsas de diferente peso (50, 25, 10 kilos) o en envases pequeños (bolsas de red de 3 o 4 kilos), listos para su venta al consumidor final.

Otros clientes de estas firmas pueden ser los compradores institucionales. Se prevé que estas empresas adquirirán en el futuro más importancia, a partir de una

mayor participación de los supermercados en la venta minorista y de un incremento en la exigencia de los consumidores por la calidad y presentación de este producto.

- **Comerciantes minoristas tradicionales**

Este sector sigue teniendo, en Argentina, una participación del mercado minorista importante (70 %). Estos comercios se abastecen a través de dos vías, los mercados mayoristas y los distribuidores. Si el volumen de compra es grande prefieren adquirir el producto a los distribuidores. La misma situación ocurre con los pequeños supermercados, aunque éstos agregan entre sus proveedores a los fraccionadores.

La forma de comercialización de la papa es básicamente a granel (sin preenvasar), encontrándose una gran variación en la calidad del producto, dependiendo del comercio considerado. Se estima que en el área metropolitana (Capital Federal y Gran Buenos Aires), con 11 millones de habitantes, hay aproximadamente 15.000 minoristas tradicionales, algunos de ellos muy pequeños.

- **Supermercados**

Como se indicó anteriormente el sector de supermercados está participando en forma creciente en la comercialización minorista de frutas y hortalizas, generando transformaciones importantes en los canales comerciales y aún en el sector productor.

Las pequeñas cadenas y algunas medianas y grandes se abastecen en los mercados mayoristas o a través de fraccionadores. En cambio los grandes priorizan su abastecimiento a través de canales más directos como es la compra a productores, como así también a fraccionadores.

En términos generales las exigencias de calidad y presentación de estas cadenas son superiores a lo demandado por los comercios tradicionales, sin embargo hay gran variación entre cadenas en cuanto a sus requerimientos. Existen las dos modalidades de presentación del producto, a granel y preenvasado, según el supermercado considerado. En general las dos formas de comercialización se dan en forma conjunta. La calidad de la papa a granel, en general es inferior a la de la preenvasada.

Dado el elevado poder de negociación en las grandes cadenas, como por ejemplo Carrefour-Norte, Disco-Ahold, Wal Mart, Jumbo, Coto, etc., resulta sencillo para éstas establecer sus condiciones a los oferentes. Es así como establecen descuentos (en algunos casos arbitrarios, según el sector productor) por calidad o deterioro del producto y plazos de pago extendidos entre 60 a 90 días. Por otro lado, las principales ventajas que ofrece vender a estas empresas es el elevado volumen demandado y el menor riesgo crediticio.

En las entrevistas realizadas a esos actores de la cadena se manifiesta claramente la disconformidad de los mismos por la calidad comercial y presentación de la papa proveniente del sudeste de Buenos Aires, indicando que esto motiva los bajos precios del producto. Las principales quejas se refieren a: 1) no se respeta el peso del envase estipulado (p.e. 50 kilos), desconociendo el comprador cuál es el

peso real de éstos, 2) desuniformidad del tamaño de los tubérculos, 3) exceso de tierra, deformaciones de las papas, cicatrices y daños en la piel del producto.

La mayoría manifiesta no realizar ninguna acción de promoción del producto en el punto de venta. Sólo alguno de ellos ha identificado el producto indicando origen y variedad y algún folleto sobre valor nutritivo y usos de la papa. Por otra parte, no realizan ningún tipo de estudio sobre los requerimientos del consumidor.

- **Sector institucional**

Está integrado por organismos oficiales como por ejemplo Fuerzas, Armadas, Servicio Penitenciario, Escuelas y Hospitales Públicos, etc. y empresas y organismos privados, como Hoteles, Restaurantes, Escuelas, Hospitales, Empresas de Catering, etc.. El aprovisionamiento de papa de este sector se realiza en forma directa en los mercados mayoristas, a través de distribuidores o mediante licitaciones públicas, en el caso de algunos organismos públicos.

Se considera que este sector, especialmente el privado crecerá en importancia en el futuro.

- **Mercados mayoristas**

Los mercados mayoristas de frutas y hortalizas siguen siendo el principal canal de comercialización para la papa. Debido a la inexistencia de información sobre los volúmenes comercializados en la mayoría de ellos, no se puede precisar

que porcentaje del total producido de papa utiliza este canal. Los Mercados de Abasto de Córdoba, Cooperativo de Guaymallén en Mendoza y Central de Buenos Aires, disponen de información confiable.

Otros mercados importantes son el Mercado de Concentración Fisherton, en Rosario (Provincia de Santa Fe) y el de Productores y Abastecedores de Santa Fe. La ciudad de Mar del Plata (Provincia de Buenos Aires) tiene tres mercados mayoristas y la ciudad capital de la provincia de Buenos Aires (La Plata) también posee un mercado frutihortícola. En el área metropolitana no solamente está el Mercado Central de Buenos Aires, ya que existen otros mercados de menor magnitud.

Existen en Argentina más de 30 mercados mayoristas distribuidos en casi todas las provincias. Sin dudas el más importante y referente de precios mayoristas es el Mercado Central de Buenos Aires, en el cual se comercializa aproximadamente el 13 % del total de papa destinada al consumo fresco doméstico. En este mercado se comercializan 1.400.000 toneladas de frutas y hortalizas frescas. Tiene un área de influencia directa de 11 millones de habitantes (área metropolitana de Buenos Aires).

La figura comercial más importante que opera en ellos es el Consignatario, no obstante también realizan comercialización de papa: Mayoristas, Productores y Compradores zonales. En muchos casos el operador comercial reúne a varias de estas figuras comerciales, es decir, puede ser productor que vende su propia papa, pero a su vez compra en zona de producción (acopiador) y también recibe mercadería en consignación.

En Argentina no se realiza comercialización de papa por el sistema de remate. La metodología de compra/venta utilizada es por el sistema de “venta al oído” o “transacciones negociadas”.

La modalidad de presentación del producto es en bolsas de polipropileno de malla cerrada, de 50 kilos de peso y una pequeña proporción en bolsas de 25 kilos. En general la papa comercializada por este canal no está bien tipificada por calidad y tamaño. Una parte de ella se presenta cepillada y una pequeña proporción lavada. Rara vez se puede observar mercadería preenvasada en los mercados mayoristas.

Si bien a través de los mercados mayoristas pasa una proporción importante de la papa destinada al consumo en fresco, este canal es muy criticado por el sector productor, adjudicándole poca transparencia en la operatoria comercial y alto riesgo de incobrabilidad. Por estos motivos, en los últimos años se ha incrementado la venta en chacra.

CAPÍTULO VI: COSTO DE PRODUCCIÓN DE PAPA

A continuación se detalla el costo de producción de papa para el año 2.001, de la zona de producción del Sudeste de Buenos Aires.

Se consideró el costo de producción de un productor que planta 80 has. de papa, de las cuales 50 has. se destinan al consumo fresco (variedad Spunta) y 30 has. para industria (variedad Kennebec). El cultivo se realiza sobre campo arrendado, con maquinaria propia y mano de obra permanente y transitoria.

Los costos se calcularon para un rango de rendimientos factibles de obtener en la zona, según el paquete tecnológico utilizado. Se muestran los datos sobre el costo en chacra, que incluye los gastos de arrendamiento, implantación, protección, conducción y cosecha.

Para llegar al costo operativo se le agregó al costo en chacra, los gastos de comercialización y flete. Finalmente para calcular el costo de producción se le sumó al costo operativo los gastos de estructura y amortizaciones. Este último fue calculado por unidad de superficie (hectárea) y por unidad de producto (bolsa).

La semilla usada es de categoría Registrada, conservada 4 meses en cámara frigorífica. El precio de la papa semilla es de 10,5 dólares por bolsa , tanto en la variedad Spunta como en Kennebec. Esta última es provista por la industria. En ambos casos el precio incluye los gastos de conservación frigorífica y fletes hasta el campo.

En cuanto al riego, el productor posee dos equipos, uno de aspersión convencional y otro con el sistema de avance frontal o lateral (Side Roll). Se efectúan 6 riegos de 25 mm de agua cada uno. Con respecto a las labores culturales,

se consideró las tradicionales que se efectúan en la zona. Los gastos de cosecha se calcularon teniendo en cuenta la modalidad tradicional (se explicó en el capítulo referido al planteo tecnológico de la producción de papa).

En los gastos de comercialización se tuvo en cuenta la comisión del consignatario (6% sobre un precio de venta histórico de 5,5 dólares la bolsa de 50 kilos), flete y gastos de mercado mayorista (para la variedad Spunta). Para la variedad Kennebec (destino industria) se calculó un 8% de descuento por defectos y el flete a fábrica. El precio de contrato de la industria es de 5 \$ por bolsa.

El producto obtenido con este costo es el que habitualmente se comercializa, o sea papa sin cepillar, sin lavar y con una somera clasificación manual en el campo.

Los valores indicados en los siguientes cuadros reflejan la situación promedio real para el caso en particular analizado. Los costos pueden variar según la situación individual de cada productor.

*Cuadro N° 4: Costo de producción de papa para consumo fresco
(variedad Spunta). Zona de producción: Buenos Aires.
Valores expresados en dólares.*

Rinde (bolsas/ha)	700	750	800	850	900	950	1.000
Gastos hasta cosecha	1.765	1.765	1.765	1.765	1.765	1.765	1.765
Sacada con canasto	105	113	120	128	135	143	150
Sacada a montón	525	563	600	638	675	713	750
Bolsas e hilo	196	210	224	238	252	266	280
Costo en chacra	2.591	2.650	2.709	2.768	2.827	2.886	2.945
Comercialización y flete	1.421	1.523	1.624	1.726	1.827	1.929	2.030
Costo directo	4.012	4.172	4.333	4.493	4.654	4.814	4.975
Gastos estructura	203	203	203	203	203	203	203
Amortización maquinaria	273	273	273	273	273	273	273
Costo de producción/ha	4.487	4.647	4.808	4.968	5.129	5.289	5.450
Costo de producción/bolsa	6,41	6,20	6,01	5,85	5,70	5,57	5,45

Fuente: Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Cuadro N° 5: Costo de producción de papa para industria (variedad Kennebec). Zona de producción: Buenos Aires. Valores expresados en dólares.

Rinde (bolsas/ha)	600	650	700	750	800	850	900
Gastos hasta cosecha	1.784	1.784	1.784	1.784	1.784	1.784	1.784
Sacada con canasto	90	98	105	113	120	128	135
Sacada a montón	450	488	525	563	600	638	675
Bolsas e hilo	90	98	105	113	120	128	135
Costo en chacra	2.414	2.467	2.519	2.572	2.624	2.677	2.729
Comercialización y flete	528	572	616	660	704	748	792
Costo directo	2.942	3.039	3.135	3.232	3.328	3.425	3.521
Gastos estructura	162	162	162	162	162	162	162
Amortización maquinaria	273	273	273	273	273	273	273
Costo de producción/ha	3.377	3.474	3.570	3.667	3.763	3.860	3.956
Costo de producción/bolsa	5,63	5,34	5,10	4,89	4,70	4,54	4,40

Fuente: Facultad de Ciencias Agrarias. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Analizando los rubros que forman parte del costo total de producción, se puede observar la incidencia porcentual de cada uno, en las variedades de papa usadas para cada destino. Para realizar el cálculo se tomó un rendimiento de 900 bolsas para la variedad Spunta y de 850 en la Kennebec. En el cuadro siguiente se resume la incidencia de los principales rubros sobre el costo total:

	Spunta (mercado fresco)	Kennebec (industria)
<i>Gastos hasta cosecha</i>	34,40 %	46,20 %
<i>Gastos cosecha y embolsado</i>	20,70 %	23,16 %
<i>Gastos de comercialización</i>	35,62 %	19,37 %
<i>Total costos fijos</i>	9,28 %	11,27 %
<i>Total</i>	100 %	100 %
<i>Costo por hectárea (U\$S)</i>	5.129	3.860
<i>Costo por bolsa de 50 Kg.</i>	5,70	4,54
<i>Costo por Kg. (U\$S)</i>	0,114	0,091

Analizando estos costos y teniendo en cuenta los precios de venta obtenidos en el mercado mayorista (ver el próximo capítulo), o los que paga la industria, queda claro que el margen de comercialización que pueden obtener los productores es escaso. Es por este motivo que éstos están preocupados en reducir los costos de producción, para lograr mayor competitividad. Las alternativas que están utilizando para lograr esta finalidad son:

- Reducción de gastos de mano de obra, principalmente mediante el uso de riego mecanizado y de cosechadoras integrales.
- Adopción de nuevas tecnologías para incrementar los rendimientos, reduciendo los costos por kilo.
- Incorporación de valor agregado a través de una mejora en la calidad y presentación del producto.
- Aumento de la escala de producción.

CAPÍTULO VII: LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

La logística, en una cadena alimentaria, se refiere al gerenciamiento de los flujos físicos (papa en nuestro caso) y de información y también de todas las actividades relacionadas con esos flujos.

Teniendo en cuenta esta definición, se describen a continuación los principales aspectos referidos a la cadena alimentaria de papa.

Si comenzamos con el análisis en el sector productor, podemos verificar que el movimiento de la papa en el campo se efectúa en general a mano en cortas distancias y con la ayuda de un tractor cuando las distancias son mayores, por ejemplo cuando se traslada la papa para su almacenamiento. En general, los movimientos se realizan en bolsas de 50 Kg, excepto en los casos en que la cosecha se efectúa con cosechadoras integrales y en ese caso la papa se traslada a granel, ya sea directamente a la industria (camiones tolva o bins) o a su almacenamiento y posterior envasado o envío a industria a granel.

El envase usado mayoritariamente es la bolsa de 50 Kg. Este hecho favorece el manejo del producto, ya que con un solo tipo de envase se facilitan las operaciones de transporte y distribución del mismo. Sin embargo, ya que muchos movimientos se realizan en forma manual, el elevado peso del envase resulta en esfuerzos excesivos por parte de los trabajadores, influyendo además en la calidad (daños mecánicos) del producto.

Excepto en los casos que se dispone de plantas de empaque, la papa es acondicionada y envasada en el campo. En esos casos, el transporte debe retirar el producto entrando en el campo. Si hay planta de empaque el transporte la carga en

ese lugar. La mayor parte de la papa se almacena en el campo (ver capítulo sobre planteo tecnológico de la producción de papa en el sudeste de Buenos Aires), por este motivo cuando se producen lluvias por varios días, debido a que la mayoría de los caminos en el campo son de tierra, se dificulta el ingreso de los camiones para cargar la papa, con lo cual suelen generarse algunas restricciones en la oferta en el mercado en esos días.

El método de transporte más común desde zona de producción es el camión. En general son camiones de carga general (los mismos que se usan para el transporte de cereales y oleaginosas a granel). En ellos se colocan las bolsas sin paletizar y se llega a una altura de aproximadamente 1,7 a 2,0 metros. Debido a la disposición de las bolsas en el transporte y el diseño de éste, la ventilación del producto es escasa y frecuentemente se observan daños mecánicos a la papa y a los envases, por el movimiento que tienen las bolsas durante el transporte y el excesivo peso que tienen los tubérculos que están en la parte inferior.

La capacidad media de estos camiones es de 500 a 600 bolsas (25 a 30 toneladas). Estos medios de transporte pueden ser de propiedad de los productores o contratados. No existe coordinación entre los productores para contratar fletes y reducir de esta forma los costos.

En los mercados mayoristas, en general la descarga de las bolsas se efectúa a mano y en algunos casos se utilizan cintas transportadoras. No se realizan cargas unitizadas (pallets), con lo cual se podría reducir los costos de distribución.

Los compradores (minoristas, distribuidores, etc.) de los mercados mayoristas, retiran las bolsas cargándolas a mano, con ayuda de carros hasta el

transporte y las transportan en todo tipo de vehículos, desde camionetas pick ups hasta camiones grandes.

Cuando los supermercados medianos o grandes son los compradores, están exigiendo cada vez con mayor frecuencia, que las bolsas de 50Kg. o pre-ensado en bolsas más pequeñas, vengan sobre pallets, en cargas unitizadas, sobre todo cuando el producto se dirige a los centros de distribución que tienen estas empresas. De estos centros se distribuyen a las bocas de expendio con camiones propios o en general, en las cadenas grandes esta función es tercerizada a una empresa de logística. La adquisición de papa de los supermercados se realiza en base a peso y no en base a una unidad de envase. Por ese motivo, es que se realiza un control de peso por parte de estos compradores.

La coordinación del abastecimiento de papa (en cuanto a horarios, días de descarga, acondicionamiento de producto, cantidades) hacia la industria y grandes supermercados es más eficiente que lo que sucede en los mercados mayoristas.

En cuanto a los flujos de información, éstos son escasos y poco confiables. Esto es limitante para la planificación de las actividades y asignación de recursos de todos los integrantes de la cadena agroalimentaria de papa, desde los organismos oficiales, los productores, operadores mayoristas y minoristas, como así también de los consumidores.

Si bien existe una documentación denominada Guía de Productos Frutihortícolas, que debe completar el remitente de estos productos cuando se transportan desde zona de producción, no siempre se realiza ni se controla cuando llega a destino o en tránsito, excepto en el Mercado Central de Buenos Aires. En esta documentación se describe el producto (variedad, calidad, cantidad, zona de

producción, tipo de envase, etc.), como así también se identifica el remitente y el destinatario.

En cuanto a la identificación del producto (en el envase), ésta también es escasa o nula, tanto en la venta mayorista como en la minorista. En los mercados mayoristas no siempre los vendedores y compradores tienen la certeza de qué variedad de papa están negociando. Lo mismo sucede entre los comerciantes minoristas y los consumidores finales.

Una de las funciones básicas de los consignatarios en los mercados mayoristas, además de comercializar el producto, es mantener muy bien informados a los remitentes sobre las cantidades y precios de la papa comercializada en el mercado, para que de esta forma se puedan planificar los envíos. Esta función no siempre se cumple con la eficiencia que merece su importancia.

Uno de los elementos que atenta contra la transparencia de las operaciones comerciales y aumenta el costo de las transacciones es la falta de la implementación y control de la tipificación por calidad y tamaño de la papa. Esto genera muchas situaciones de disconformidad de los clientes y rechazos de los envíos, significando un incremento innecesario de costos.

CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS DE LA OFERTA Y PRECIOS DE PAPA A NIVEL MAYORISTA DE COMERCIALIZACIÓN.

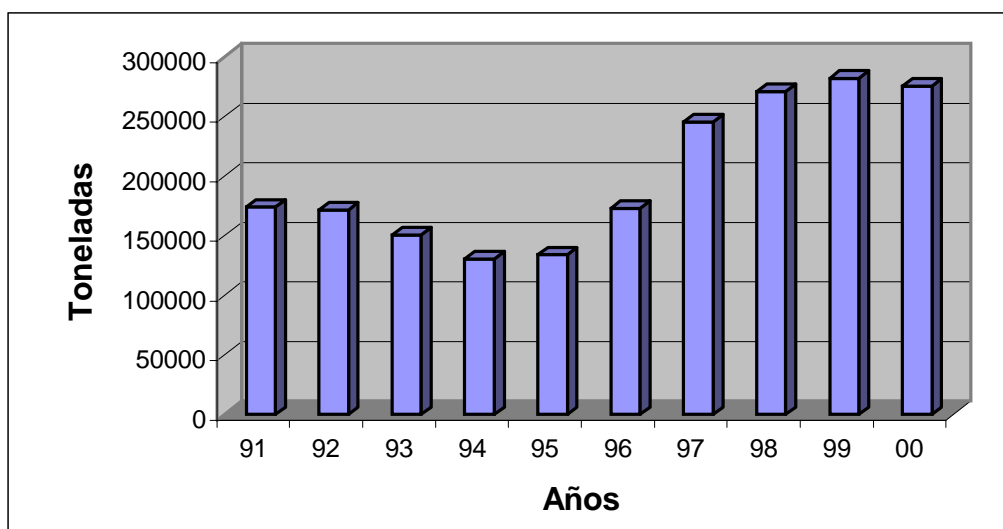
Como se explicó anteriormente la disponibilidad de información estadística de volúmenes comercializados de papa y precios a nivel mayorista es escasa. Son pocos los mercados que disponen de la misma.

Debido a que el Mercado Central de Buenos Aires es el más grande de Argentina y además tiene un rol de formador de precios de referencia, se tomarán los datos de volúmenes y precios de papa de ese mercado para analizarlos y presentarlos en este informe, como representativos de las condiciones de oferta y demanda de papa consumo a nivel nacional.

Análisis de la oferta

En el Gráfico N° 9 se puede observar los ingresos de papa al Mercado Central de Buenos Aires en los últimos 10 años. En los primeros cinco años de la década analizada, se verifica un descenso de los ingresos de papa al Mercado Central. Esto obedeció a que hubo una dispersión en la comercialización en distintos mercados, situación que se revirtió en la segunda mitad del período, en el cual se observa un crecimiento de la oferta.

Gráfico N° 9: Volumen anual de papa comercializada en el Mercado Central de Buenos Aires. Período 1991/2000.



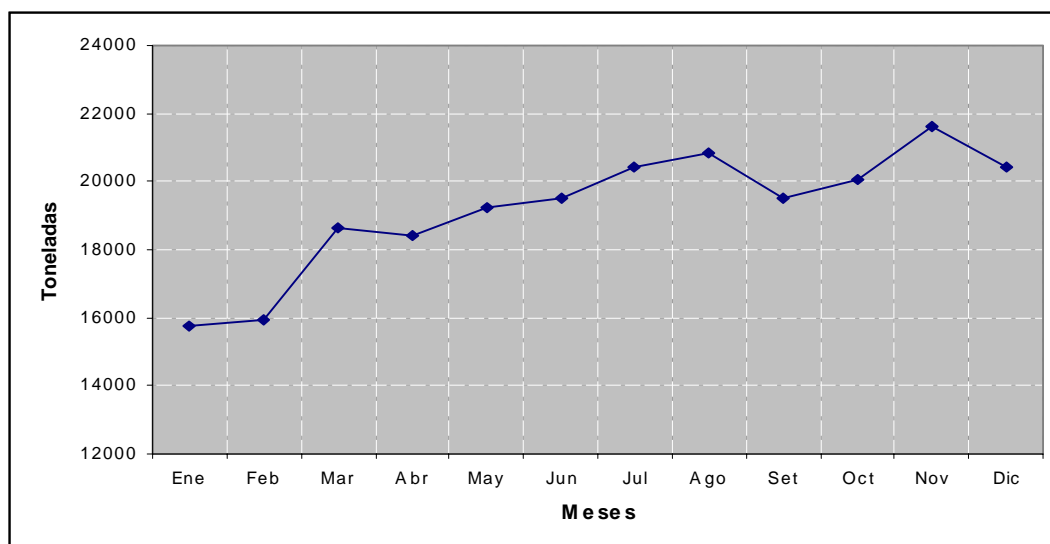
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Mercado Central de Buenos Aires (M.C.B.A).

En este Mercado hay dos sectores en los que se comercializa papa, uno es el área transaccional y el otro se especializa en la venta de papa a grandes compradores (por ejemplo distribuidores, supermercados). Los datos del gráfico anterior se refieren a los ingresos en el primer sector. Por este motivo para obtener el ingreso total hay que sumarle un 30 % a las cifras del gráfico, que es lo que representa el segundo sector.

La variación mensual de los ingresos de papa al Mercado es menor que los que se observan en otras especies hortícolas. Estas variaciones oscilan en un 20 % en más o en menos, con respecto al promedio anual (Gráfico N°10). Los meses de menor ingreso, por menor demanda, son enero y febrero.

Con respecto a las variedades, existe un claro predominio de la variedad Spunta, representando más del 90 % de la oferta total. En segundo lugar se ubica Kennebec, con un 4 a 5 % y el resto está representado por las variedades Ballenera, Huinkul, Russet Burbank, Serrana y otras.

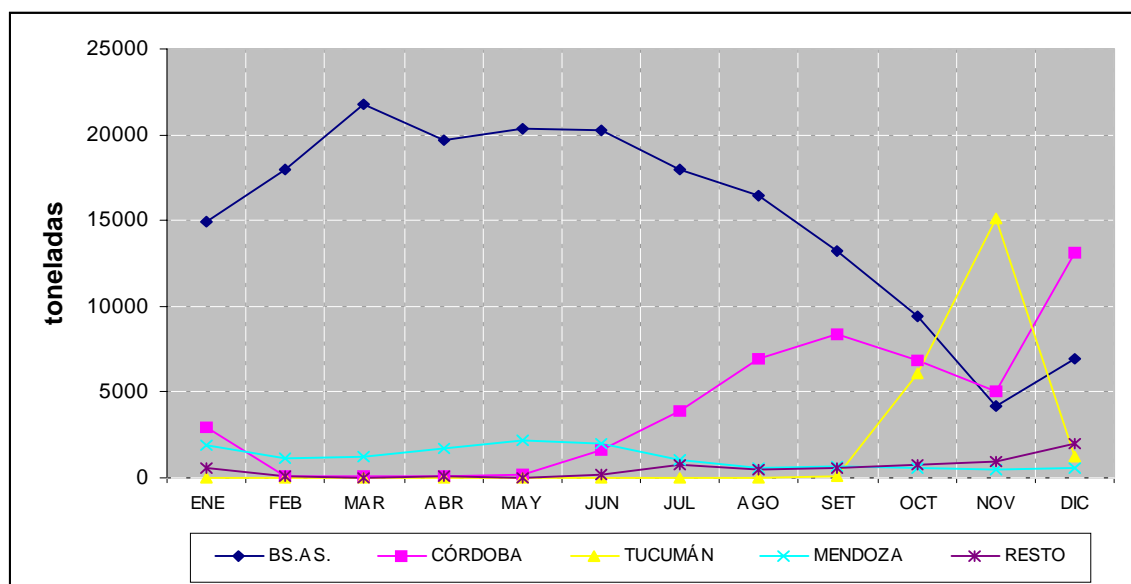
Gráfico N° 10: Ingresos mensuales de papa al Mercado Central de Buenos Aires. Promedio del período 1995/2000.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del M.C.B.A.

En cuanto a las zonas de producción que abastecen al Mercado Central, el 97 % de la oferta está formada por papa de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza y Tucumán. La provincia de Buenos Aires es la principal abastecedora a este Mercado durante todo el año, con un predominio importante en el primer semestre y la provincia de Córdoba tiene su mayor participación en el segundo semestre del año. Tucumán se destaca por su participación con papa temprana en octubre y noviembre.

Gráfico N° 11: Participación de las provincias productoras de papa en la oferta del Mercado Central de Bs. As. Promedio 98-2000.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la C.M.C.B.A.

Análisis de precios

Como se indicó anteriormente la papa se consume en forma relativamente estable a lo largo del año y es de demanda inelástica, por lo tanto las fluctuaciones de precios dependen del comportamiento de la oferta.

Según Lema (1993) la elasticidad precio de la demanda de papa (0,4) es baja como consecuencia de la importancia que representa en la dieta de los consumidores y por su reducida participación en los gastos de la población. La elasticidad ingreso de la demanda es 0,24. Estos valores evidencian una baja respuesta del consumo (demanda) ante variaciones relativas en el ingreso y precios de este producto.

El producto papa, tal cual se lo comercializa en Argentina actualmente, está en el ciclo de vida, en la etapa de madurez, por lo cual en un mercado interno saturado el aumento de la demanda estará dado sólo por el crecimiento demográfico. La tendencia a mediano y largo plazo es la reducción de la demanda por persona, para consumo fresco y un aumento de los productos industrializados (Mosciaro, 2000)

Del análisis de la evolución histórica de precios de la papa, a nivel de mercados mayoristas, se puede observar una clara tendencia de disminución de los valores medios negociados. Además, se verifica en la última década una menor dispersión de precios (precios máximos y mínimos) a lo largo del año y comparando años sucesivos. Esta situación se explica para la década de los 90 por una mayor estabilidad de precios (reducida inflación), comparando con décadas pasadas y por un aumento en la producción de papa.

La papa es un producto semiperecedero, por lo cual se puede comercializar durante un período relativamente largo de tiempo. Dada esta característica se podría pensar que los menores precios ocurren en la época de cosecha, alcanzando los mayores niveles hacia la finalización de ese período. Sin embargo esto no siempre sucede, debido a la superposición de zonas de producción, en diferentes épocas de cosecha y a la variabilidad anual de las condiciones de producción. A esto debe agregarse que la decisión de enviar o no papa al mercado, por parte de los productores, está influenciada por el desconocimiento de la evolución futura de precios y por el costo financiero del almacenamiento. Estos factores determinan que el comportamiento estacional puede diferir en forma importante según el año considerado.

Cuadro N° 6: Precios de venta mayorista de papa en el M.C.B.A.

(Valores en dólares por kilo, sin IVA).

PRECIOS PROMEDIO MENSUALES POR KILOGRAMO (netos de impuestos)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
1990	0.17	0.06	0.12	0.12	0.15	0.15	0.20	0.29	0.40	0.47	0.45	0.32
1991	0.19	0.20	0.15	0.19	0.20	0.19	0.20	0.23	0.17	0.19	0.14	0.14
1992	0.14	0.13	0.16	0.18	0.15	0.15	0.12	0.11	0.12	0.12	0.14	0.17
1993	0.26	0.25	0.18	0.21	0.24	0.20	0.19	0.18	0.20	0.26	0.13	0.10
1994	0.12	0.12	0.12	0.12	0.09	0.08	0.12	0.11	0.11	0.11	0.14	0.14
1995	0.18	0.18	0.17	0.19	0.19	0.19	0.16	0.15	0.15	0.17	0.20	0.20
1996	0.16	0.15	0.16	0.15	0.14	0.13	0.14	0.18	0.21	0.23	0.19	0.14
1997	0.13	0.15	0.13	0.16	0.20	0.22	0.22	0.21	0.18	0.18	0.13	0.11
1998	0.13	0.11	0.11	0.15	0.14	0.11	0.10	0.09	0.10	0.11	0.13	0.13
1999	0.13	0.13	0.12	0.14	0.16	0.17	0.19	0.2	0.23	0.24	0.17	0.11
2000	0.10	0.11	0.13	0.14	0.14	0.14	0.13	0.12	0.13	0.20	0.21	0.19

Fuente: Corporación del Mercado Central de Bs.As.

Históricamente, dada la relativa regularidad con que ingresa la papa al mercado y la escasa variación de la demanda a lo largo del año, los precios medios negociados no muestran diferencias estacionales significativas. Este comportamiento es más marcado en la última década. En una comparación anual los registros de precios mínimos de la papa se verifican en el primer semestre del año, mientras que los máximos se observan en el segundo.

Es importante resaltar que el análisis de precios presentado se refiere a valores promedios negociados. En un análisis más detallado se debería analizar cómo

inciden los diferentes factores de variación de precios como son: variedad, calidad, tamaño y presentación del producto (lavado, cepillado, etc.).

Como se informó en capítulos anteriores el consumidor argentino y especialmente el ubicado en el área metropolitana, privilegia la compra de papas grandes a medianas, alargadas y de piel lisa, prestando poca atención a la calidad intrínseca. Por este motivo la variedad Spunta tiene muy buena aceptación. Esto se evidencia por los precios obtenidos en el mercado, los cuales son más altos para esta variedad.

Si bien la variedad Kennebec tiene mayor calidad culinaria, esto no se manifiesta en los precios mayoristas, ya que en general logra cotizaciones iguales o inferiores a Spunta, considerando la misma calidad, tamaño y zona de producción para ambas. La misma situación se observa con las otras variedades, aunque en general éstas obtienen menores precios que Spunta y Kennebec.

Si se analizan los precios teniendo en cuenta la zona de producción, se pueden encontrar diferencias importantes. Estas se explican por la incidencia del clima y suelo de las diferentes zonas de producción, sobre la calidad comercial del producto. Considerando la misma variedad, la papa proveniente de Buenos Aires tiene menor precio que la que tiene como origen las otras zonas de producción (Tucumán, Mendoza, Córdoba). La papa de estas zonas, en promedio tienen un precio superior en 30 a 40 % a la oferta de Buenos Aires.

Si tenemos en cuenta la diferencia de precios entre el producto sin ningún tratamiento poscosecha y el que sí lo ha tenido, por ejemplo, lavado, cepillado, "procesado", ésta puede ser en promedio de 35 a 45 % a favor del segundo, siempre considerando la misma variedad y zona de producción.

Dado que el mayor volumen ingresado tiene como origen la provincia de Buenos Aires, es lógico suponer que los precios negociados para esta región influyen directamente sobre los restantes.

Margen bruto de comercialización

Los márgenes brutos de comercialización en papa son bastante variables, dependiendo básicamente del canal de comercialización analizado (cantidad de integrantes y agregado de valor en cada escalón) y de la magnitud de los precios del producto.

El margen total de comercialización, medido como la diferencia entre el precio al consumidor y el precio al productor, varía según los años entre un 70 a 75%. Este margen que es captado por el sector mayorista-minorista, es alto si se lo compara con el valor agregado con que llega el producto al consumidor.

El productor recibe, entonces, entre un 25 al 30% del precio final que pagan los consumidores. En estos valores están incluidos los gastos de comercialización. El margen mayorista absorbe entre un 3 a 6% del precio final, y por último el margen bruto minorista oscila entre el 40 a 65 %.

**CAPITULO IX: EVALUACION DE LA CADENA DE VALOR DE PAPA
PARA CONSUMO FRESCO, EN EL SUDESTE DE BUENOS AIRES.**

A partir de la información disponible y de la generada mediante las entrevistas a los diferentes integrantes de la cadena de valor de papa para mercado fresco, se analizó cada uno de los principales componentes de esta cadena.

Como se indicó en la introducción del presente trabajo, la metodología que fue elegida para el análisis fue tomada del IICA, “Metodología de Evaluación de Sistemas de Productos Básicos”.

Este método permitió realizar un enfoque integral para el análisis de los problemas, facilitando la recopilación y análisis de la información en forma ordenada y de fácil comprensión.

Un esquema resumido de la descripción y características principales de los 22 componentes identificados de la cadena de papa, analizados en el desarrollo de esta investigación, se puede ver en el Cuadro N° 7.

A partir del estudio de los componentes de la cadena se definió la importancia relativa de cada uno de éstos y se identificaron y priorizaron las principales limitantes que afectan al conjunto. A tal fin, se evaluó la forma en que las decisiones o acciones tomadas en ese punto pueden afectar la productividad, calidad, rentabilidad, regularidad de abastecimiento y precio del producto, incidiendo positiva o negativamente en la competitividad de la cadena en su conjunto.

Cuadro N° 7: Sistema de evaluación de la cadena de valor de papa para consumo fresco.

COMPONENTES DE LA CADENA DE VALOR	PAPA EN EL SUDESTE DE BUENOS AIRES
A)PREPRODUCCION	
<p>1) IMPORTANCIA DEL CULTIVO. (Generación de ingresos) (Generación de empleo) (Rentabilidad)</p>	<p>Las hortalizas en su conjunto (sin incluir legumbres secas) ocupan en Argentina 364.000 has. y la papa 110.000 has., o sea el 30 % del total. En cuanto al valor de la producción, la participación es menor ya que en promedio las hortalizas tienen un precio mayorista de 20 a 25 centavos/kilo y en papa es de 10 a 15.</p> <p>El sudeste de Buenos Aires es una zona tradicional productora de papa en Argentina. El valor bruto de la producción de papa de esta zona, a nivel mayorista de comercialización es de 200 millones de dólares.</p> <p>En Argentina hay unos 1000 productores de papa, de los cuales 300 se ubican en el sudeste de Buenos Aires.</p> <p>La demanda de mano de obra es importante (promedio de una persona cada tres hectáreas), principalmente en el período de cosecha (febrero-junio). Hay generación de divisas por ventas al mercado externo, principalmente a Brasil, siendo importante la exportación de papa prefrita congelada (55 millones en el año 2000).</p> <p>En promedio la rentabilidad del sector es baja.</p>
<p>2) POLITICAS DE GOBIERNO (Programas de apoyo) (Créditos, subsidios) (Desgravaciones impositivas)</p>	<p>No están disponibles para el sector papero del sudeste de Buenos Aires ningún programa de apoyo económico, ni desgravaciones, ni subsidios. Los créditos disponibles son los del mercado. No existe ningún tipo de política de gobierno (nacional, provincial o departamental) destinada a este sector.</p>
<p>3)INSTITUCIONES VINCULADAS (Sector Público) (Sector Privado)</p>	<p>INTA Balcarce es la principal institución pública de investigación de papa en Argentina. Sobre ella recae la función de coordinación del programa nacional de investigación de papa en Argentina. Colabora con el INTA la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Mar del Plata.</p> <p>Las empresas procesadoras de papa localizadas en la zona tienen personal técnico que asesora a los productores proveedores de papa a la industria.</p>
<p>4)SERVICIOS (Infraestructura) (Comercialización) (Sistema informático)</p>	<p>Pocos productores disponen de infraestructura para clasificación y empaque del producto para el mercado fresco. Hay buena disponibilidad de transporte, pero éste no es especializado para el transporte de papa.</p> <p>Hay poca disponibilidad de almacenamiento (frigorífico o ventilado) para una adecuada conservación del producto. No hay coordinación entre los productores para la contratación de fletes ni para la comercialización en conjunto.</p> <p>Existe información de precios de mercado (Mercado Central, Cooperativo de Guaymallen), pero ésta no es totalmente transparente, debido a una inadecuada tipificación del producto.</p> <p>Hay adecuado asesoramiento privado y también por parte del INTA. Hay disponibles laboratorios oficiales y privados para realizar análisis de sanidad de la papa semilla.</p>

<p>5)CONDICIONES AMBIENTALES (Suelos, Clima, Agua, etc.)</p>	<p>Las condiciones ambientales, sin ser óptimas, son muy buenas para la producción de papa. En esta zona se obtienen los mayores rendimientos medios de Argentina (40 toneladas por hectárea). El promedio nacional es de 29 toneladas, por lo cual esta zona logra rendimientos superiores en un 35 % al promedio.</p> <p>Los déficits hídricos que se producen en verano son compensados con riego complementario. Buenas características de suelo para la producción de papa, aunque, por ser suelos “negros” se desmerece el producto si éste no es adecuadamente limpiado. Esto último puede afectar la calidad comercial de la papa. La práctica de la fertilización del cultivo está ampliamente difundida, siendo pocos los productores que no aplican fertilizantes.</p>
<p>6) DISPONIBILIDAD DE SEMILLA (Abastecimiento) (Calidad)</p>	<p>Existe en Argentina un Sistema Oficial de Certificación de Papa Semilla (Resolución ex INASE N° 171/00).</p> <p>El abastecimiento de papa semilla es adecuado a la demanda. El origen de la misma proviene de producción local y de otras provincias productoras de papa semilla. Sólo un 20 % de los productores usan papa semilla fiscalizada. El resto usa semilla propia o comprada. En aquellos casos en que no es certificada, es muy frecuente que se realice análisis de laboratorio de la papa antes de sembrar, para verificar la sanidad.</p>
<p>7)ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES (Cooperativas) (Cámara o Asociaciones)</p>	<p>Cámara de Productores de Papa de la Provincia de Buenos Aires. Asociación Productores de Papa para Industria (APPI). Federación de Productores de Papa de la Argentina.</p> <p>Existe un débil comportamiento asociativo. Hay pocas cooperativas en la zona y las que existen tienen poca trascendencia. En los últimos años se están generando algunas asociaciones nuevas (Consortios CREA, Consortios de Siembra de Semilla y de Papa para Industria y de Compra de Insumos).</p>
B) PRODUCCION	
<p>8)LABORES CULTURALES (Preparación del suelo) (Siembra) (Tratamientos presiembra)</p>	<p>La plantación de la papa se efectúa en forma mecánica. La plantadora más usada es la llamada de “pinches”. Es una práctica habitual en la zona el uso de fertilizantes químicos, aplicados en plantación y durante el aporque.</p> <p>El productor de papa de esta zona tiene muy buenos conocimientos sobre las labores culturales. Son frecuentes los movimientos de suelo (escardillos y aporques) con la finalidad de mantener un suelo suelto, aireado, controlar malezas y evitar el verdeado de los tubérculos. Algunos productores usan herbicidas combinados con labores mecánicas para el control de malezas.</p> <p>Prácticamente todos los productores usan riego por aspersión, aunque en muchos casos no tienen el conocimiento necesario para realizarlo en forma eficiente. Tanto la fertilización como el riego son fundamentales para obtener altos rendimientos. El excesivo uso de maquinaria puede generar en algunos casos compactación del suelo. Todas las labores hasta la cosecha se efectúan en forma mecanizada (excepto cuando se usa el método de riego por aspersión tradicional), por lo cual la incidencia de la mano de obra en esta etapa es baja.</p>
<p>9)PLAGAS Y ENFERMEDADES (Daños y tratamientos para su control)</p>	<p>La papa es un vegetal que tiene muchas plagas y enfermedades, el productor lo sabe, por lo que está muy atento a ello y realiza, en general, los tratamientos fitosanitarios requeridos para su control. Se estima que los daños de estos factores inciden en un 20 a 30 % sobre la producción total. A ello debe agregarse el riesgo humano y ambiental por contaminación. En forma constante se desarrollan nuevas moléculas por parte de las firmas de agroquímicos, para el control de estos problemas. Tanto estas firmas como el INTA efectúan las experiencias necesarias para su evaluación. El uso de semilla certificada es un método de control importante. Es muy difícil poder realizar en esta zona producción de papa orgánica. Las zonas donde se podría desarrollar este tipo de cultivo son las que por sus condiciones agroclimáticas no</p>

	requieren el uso de agroquímicos para el control de plagas y enfermedades, como por ejemplo los valles patagónicos o la región de Cuyo. En el año 2000, en Argentina, se cultivaron sólo 24 has. de papa orgánica certificada.
10) COSTOS DE PRODUCCION	El costo total de producción estimado es de alrededor de 5.000 pesos cada hectárea. Los márgenes son bajos, ya que a pesar de que los rendimientos medios son altos, los precios de venta han tenido una tendencia declinante en los últimos años. En estas condiciones sólo los productores muy eficientes en cuanto a la obtención de altos rendimientos y con la escala suficiente, pueden continuar en la actividad.
11) COSECHA (Manual) (Mecánica)	la cosecha semimecanizada (descalzado de los tubérculos con máquinas y levantado de los mismos en forma manual), sigue siendo el método más usado de cosecha de papa (80 %). Los productores más grandes hacen un mayor uso de las cosechadoras integrales. El alto costo de estas cosechadoras y algunas dificultades en su uso bajo ciertas condiciones han limitado su difusión, no obstante hay una tendencia hacia su mayor utilización. La mano de obra para realizar la cosecha manual es poco calificada y generalmente proviene de otras provincias, es transitoria y se desempeña bajo un régimen de contratación. Representa entre un 15 al 17 % del costo total de producción.
C) POSPRODUCCION	
12) PREPARACION PARA SU ENVIO A MERCADO	Es poco y deficiente el trabajo de clasificación del producto. No se realiza una adecuada selección por calidad y tamaño de los tubérculos. Generalmente se eliminan los tubérculos chicos, los muy grandes y los defectuosos y el resto se coloca en las bolsas para su envío al mercado. Si se efectúa una buena clasificación se obtiene un 10 a 20 % de descarte, según la calidad de origen del producto. En otras oportunidades se realiza un cepillado de las papas para eliminar el exceso de tierra. Esta práctica está incrementando su difusión, especialmente en los productores medianos y grandes. Si bien existen normas oficiales de tipificación del producto para su comercialización, éstas no se aplican ni se exigen en la práctica.
13) TRATAMIENTO POSCOSECHA	En general el manejo poscosecha se realiza directamente en el campo, cerca de la pila de almacenamiento o en el mismo momento que se está cosechando. Esto representa una limitante para la realización de un buen trabajo. Algunos productores realizan el lavado y clasificado de la papa y luego le colocan una arcilla fina, para darle un aspecto similar a la papa producida en suelos arenosos (tiene mejor precio). El diferencial de precios entre el producto sin acondicionar y aquel que ha tenido un trabajo de cepillado o lavado o “procesado” y clasificado puede ser del 35 a 45 % o más, a favor del segundo. Se observa una debilidad importante en cuanto a la presentación del producto y en la búsqueda de su diferenciación.
14) EMPAQUE	El envase casi excluyente es la bolsa de polipropileno de malla cerrada, para 50 kilos de papa. Este envase por su peso dificulta el manejo en forma manual. Se hicieron intentos de usar bolsas de 25 kilos, pero no hubo continuidad en el tiempo. La identificación de los envases (indicando grado de selección, tamaño, productor, zona de producción, etc.) es deficiente (muchas veces no se corresponde con el contenido) y en algunos casos nula. Considerando un costo total de 6 \$ /bolsa, el envase (bolsa) incide en un 4,5 %.
15) ALMACENAMIENTO (Sistemas) (Pérdidas)	El almacenamiento de papa para mercado fresco en el sudeste de Buenos Aires es deficiente, produciéndose pérdidas que pueden llegar al 20 %. Este, en general se realiza en pilas a campo”, cubiertas por paja de maíz u otro material seco. Hay muy poca difusión de cámaras frigoríficas y de depósitos ventilados para el almacenamiento de papa para consumo fresco. Esto se debe a la buena y económica

	<p>conservación a campo (aunque se producen pérdidas) que tiene la papa y a la dificultad que existe, por falta de información, para predecir la evolución de precios. El costo de almacenamiento en cámaras frigoríficas, para un período de 4 a 5 meses, es de aproximadamente 2 pesos por bolsa de 50 kilos.</p> <p>Algunos productores dejan los tubérculos en la tierra varios meses, hasta que necesitan el producto para su comercialización. Esta práctica es negativa ya que al permanecer en la tierra los tubérculos se deterioran por acción de los insectos y hongos del suelo, especialmente si hay exceso de humedad.</p>
<p>16) TRANSPORTE</p>	<p>La papa es una especie que tiene buen comportamiento durante el transporte, ya que es un producto poco perecedero. No obstante, se producen deterioros del producto (daños mecánicos) por un inadecuado manipuleo del mismo. Prácticamente todos los movimientos se realizan en forma manual o con ayuda de cintas transportadoras. El camión es el medio de transporte excluyente. Se utilizan para tal fin camiones cerealeros. No se utilizan cargas unitizadas (Pallets).</p> <p>En general los productores pequeños contratan el flete y los grandes poseen camión propio. El mercado de fletes está atomizado y el costo del mismo al mercado de Buenos Aires es de 90 centavos por bolsa.</p>
<p>D) COMERCIALIZACION</p>	<p>El destino industrial se ha incrementado a partir de 1995, cuando se instaló en la zona una planta procesadora de la firma canadiense Mc Cain. Se abastece en un 80 % de sus requerimientos mediante contratos con productores. Est significa una seguridad de abastecimiento del producto para la empresa y también un seguro de venta a un precio conocido para el productor.</p> <p>La industria procesadora de papas, en sus diversas formas (congeladas, fritas, deshidratada, etc.) están demandando unas 350.000 toneladas de papa y gran parte de la misma se produce en Buenos Aires. Las exigencias particulares de materia prima y su relación con los productores están generando cambios en el sector que están repercutiendo sobre la producción para mercado fresco.</p> <p>En los últimos años el precio de la papa para uso industrial fue más rentable que el que se obtuvo en el mercado fresco, debido fundamentalmente a la necesidad de la industria de abastecerse de papa de acuerdo a sus requerimientos. El sector estima que el precio pagado por la industria tendrá una tendencia declinante.</p>
<p>17) PROCESAMIENTO (Formas de consumo)</p>	<p>La industria procesadora de papas, en sus diversas formas (congeladas, fritas, deshidratada, etc.) están demandando unas 350.000 toneladas de papa y gran parte de la misma se produce en Buenos Aires. Las exigencias particulares de materia prima y su relación con los productores están generando cambios en el sector que están repercutiendo sobre la producción para mercado fresco.</p> <p>En los últimos años el precio de la papa para uso industrial fue más rentable que el que se obtuvo en el mercado fresco, debido fundamentalmente a la necesidad de la industria de abastecerse de papa de acuerdo a sus requerimientos. El sector estima que el precio pagado por la industria tendrá una tendencia declinante.</p>
<p>18) INTERMEDIARIOS DE MERCADO (Mercado interno) (Exportación) (Importación)</p>	<p>Para mercado fresco los dos principales canales comerciales son: a) venta directa en chacra y b) venta en mercado mayorista, ya sea en forma directa o enviada a consignación. En los últimos años se ha incrementado la primera modalidad, siendo predominante entre los productores chicos capitalizados.</p> <p>En su gran mayoría los productores grandes, con transporte propio llegan al mercado mayorista para comercializar la papa en forma directa o en consignación. En la venta en chacra el precio de venta es menor, aunque en general la seguridad de cobro es mayor. Otro canal que se está desarrollando en los últimos años es la venta directa del productor a grandes supermercados, evitando intermediarios entre ellos.</p> <p>Las importaciones de papa para el consumo fresco son insignificantes. Las exportaciones se destinan al MERCOSUR, principalmente a Brasil y Uruguay, siendo muy irregulares los volúmenes enviados.</p> <p>No hay formas organizativas que permitan realizar una gestión comercial más beneficiosa para el sector productor.</p>
<p>19) INFORMACION DE MERCADO (Precios) (Estacionalidad) (Calidad)</p>	<p>El sector productor no dispone de un sistema de información de mercado (superficie plantada, producción, volúmenes comercializados, precios según tipo comercial y plaza, etc.) confiable y en algunos casos la información es inexistente.</p> <p>El precio promedio de la papa producida en el sudeste de Buenos Aires, para consumo fresco, en los últimos años se ha ubicado en los 12 a 14 centavos por kilo (neto de impuestos) a nivel mayorista. Esta zona abastece al mercado durante un amplio período (febrero a octubre). El período de mayor competencia con otras</p>

	<p>zonas (Córdoba) se ubica desde julio a octubre.</p> <p>Los precios obtenidos por la papa de Buenos Aires son más bajos (30 a 40 %) que los obtenidos por otras zonas (Córdoba, Mendoza, Tucumán), debido a las características propias del producto, dadas por la zona de producción y por la inadecuada preparación del producto para su venta. A igualdad de calidad y zona de producción la variedad Spunta tiene mayor precio que el resto, a excepción de la variedad Kennebec que en algunas circunstancias puede llegar a valores similares. En consecuencia falta calidad para ganar competitividad.</p>
<p>20) DEMANDA DEL CONSUMIDOR (Estacionalidad) (Niveles de ingreso) (Preferencias)</p>	<p>La demanda de papa es bastante regular a lo largo del año (se incrementa algo en invierno). Varía poco ante cambios en los precios o en el ingreso del consumidor. Es un mercado estable. Se ofrece un producto con pocas innovaciones en cuanto a tipos y presentación. Algunos productores están ofreciendo productos específicos (por ejemplo, variedades de piel roja) para determinados segmentos de mercado, aunque su volumen es muy escaso.</p> <p>El consumidor tiene poca información con respecto a usos culinarios adecuados de cada variedad. Esto determina que el consumidor evalúe el producto por sus características externas. La valoración de la calidad es diferente según sea el canal comercial utilizado.</p> <p>El mercado de papa orgánico es casi inexistente. En el año 2000 se comercializó en el mercado interno solamente 6 toneladas de papa orgánica certificada.</p>
<p>21) EXPORTACIONES (Países demandantes) (Exigencias) (Competitividad)</p>	<p>Se realizan exportaciones a los países del MERCOSUR, principalmente a Brasil y Uruguay. Los volúmenes son variables. Los precios han tenido una tendencia declinante. Deben realizarse esfuerzos para adaptar el producto a los requerimientos del mercado objetivo (variedades, presentación de los tubérculos, envases, etc.)</p> <p>El Sudeste de Buenos Aires es competitivo en costos, en la producción de papa, con respecto a los países del MERCOSUR.</p>
<p>22) COSTOS DE COMERCIALIZACION (Costos de producción) (Márgenes)</p>	<p>Faltan estudios de mercado para mejorar el marketing y la oferta de papa en el mercado interno.</p> <p>Por ser un producto de precio bajo, los gastos de comercialización y flete son importantes, ya que inciden en un 32 % sobre el costo total.</p> <p>El margen bruto de comercialización, en una situación promedio es:</p> <p>Productor: 25 a 30 % Intermediario mayorista: 3 a 6 % Intermediario minorista: 40 a 65 %</p> <p>El costo total por kilo de papa es de aproximadamente 12 centavos (incluye gastos de comercialización en el mercado mayorista)</p>

Fuente: Elaboración propia, en base a entrevistas realizadas a los actores integrantes de la cadena de valor de la papa para consumo fresco.

Las **limitantes priorizadas** en este estudio para la cadena de valor de papa para consumo fresco producida en el Sudeste de Buenos Aires son:

1. *Escasos recursos financieros para adquisición y renovación de maquinaria y equipamiento (riego, cosecha, clasificación y almacenaje).*
2. *Inexistencia de programas estatales o privados de apoyo para el sector.*
3. *Deficiencias en las actividades de logística en toda la cadena (manejo poscosecha, clasificación, empaque, almacenamiento y transporte deficientes).*
4. *Insuficiente desarrollo de la capacidad gerencial empresarial del sector productor y comercializador.*
5. *Falta de transparencia comercial y elevado riesgo financiero en el canal de comercialización productor-mercado mayorista debido a una información de mercado escasa y poco confiable*
6. *Inexistencia de formas organizativas que permitan realizar una gestión de producción y comercial con mayor capacidad de negociación y coordinación de la cadena.*
7. *Escasa utilización de las herramientas del marketing, como son: falta de adecuación del producto a la demanda, en base a estudios de mercado, inexistencia de actividades de promoción del consumo de papa, tanto a nivel genérico como en el punto de venta minorista, falta de estudio y desarrollo de canales comerciales alternativos.*
8. *Baja presencia en los mercados externos y excesiva variabilidad en los volúmenes de papa exportada para consumo fresco.*

Por otra parte, el sector presenta fortalezas que lo han mantenido con la competitividad necesaria para seguir siendo la principal zona de producción de papa de Argentina, aunque en los últimos años esté perdiendo la hegemonía que supo tener en el pasado. Estos factores positivos que presenta la producción de papa en el sudeste de Buenos Aires son:

- Muy buenas condiciones agroecológicas y tecnológicas, lo que permite obtener elevados rendimientos del producto.
- Rápido acceso a avances en el conocimiento tecnológico, lo cual genera una mejora continua del nivel técnico del sector productor.
- Los productores tienen una elevada capacidad de adaptación a los cambios.
- Buena calidad y sanidad de la semilla utilizada.
- Continuo desarrollo del sector industrial en los últimos cinco años, representando un factor dinamizador del sector desde el punto de vista tecnológico y comercial.

CAPITULO X: ESTRATEGIAS PROPUESTAS

Porter (1991) define a la cadena de valor como el conjunto de actividades estratégicas relevantes, que se desarrollan en una empresa o sector. El estudio de cada una de estas actividades de valor nos permite identificar cuáles son las fuentes de ventajas competitivas.

En el presente trabajo se definieron estas actividades para el sector de la cadena de papa para mercado fresco, teniendo en cuenta la función específica y diferenciable una de otra (ver capítulo anterior, Cuadro N° 7). De esta forma se determinaron las principales limitantes encontradas a lo largo de la cadena de valor. Posteriormente, se procedió a buscar los “inductores”, entendiendo por tales los factores estructurales asociados a cada actividad de valor que afectan o pueden afectar los costos o el potencial de diferenciación de dicha actividad.

Los inductores seleccionados en este trabajo, se han considerado como los más apropiados para generar fuentes de ventajas competitivas para el sector en estudio.

Finalmente, se formularon las estrategias que se consideraron aptas para viabilizar los inductores individualizados y que configuran el conjunto de actividades propuestas.

En el siguiente cuadro sinóptico se puede observar cuáles son los inductores encontrados y las estrategias propuestas para cada una de las limitantes definidas en las actividades de valor de la cadena de papa para consumo fresco del Sudeste de Buenos Aires.

Cuadro N° 8: Principales limitantes de la cadena de valor de papa para consumo fresco del sudeste de Buenos Aires.

Inductores y estrategias propuestas.

PRINCIPALES LIMITANTES	INDUCTORES	ESTRATEGIAS
1) Escasos recursos financieros para adquisición y renovación de maquinaria y equipamiento (riego, cosecha clasificación y almacenaje)	Facilitar el financiamiento para la compra de equipos, especialmente aquellos destinados a mejorar la producción cosecha y poscosecha de papa.	Líneas de crédito específicas para la adquisición de determinados equipos y maquinaria.
2) Inexistencia de programas estatales o privados de apoyo al sector		Coordinación a nivel regional de un programa global de apoyo al sector papero.
3) Deficiencias en las actividades de logística en toda la cadena (manejo poscosecha, clasificación, empaque, almacenamiento y transporte deficientes).	Capacitación de la mano de obra, los técnicos, productores y comercializadores, en manejo poscosecha y calidad, con una visión práctica e integral. Fortalecer el accionar de instituciones de control como el SENASA y otras.	Programa conjunto (oficial y privado) de capacitación en manejo poscosecha y control de calidad. Promover asociaciones de productores para la puesta en marcha de plantas de empaque para la clasificación y empaque del producto.
4) Insuficiente desarrollo de la capacidad gerencial empresarial del sector productor y comercializador.	Capacitación al sector productor, técnicos y comercializadores, en gestión administrativa y comercial, informática y estrategias de mercado.	Programa de capacitación en administración de empresas, informática y logística comercial.
5) Falta de transparencia comercial y elevado riesgo financiero en el canal de comercialización productor-mercado mayorista, debido a una información de mercado escasa y poco confiable.	Suministro de información oportuna y detallada.	Establecimiento de una red de información comercial en los principales mercados mayoristas de Argentina.
6) Inexistencia de formas organizativas que permitan realizar una gestión de producción y comercial con mayor capacidad de negociación y coordinación de la cadena.	Facilitar la formación y fortalecimiento de formas asociativas y capacitación.	Promover la formación de asociaciones de productores para la adquisición de insumos, maquinaria y equipos, contratación de fletes y gestión comercial.
7) Escasa utilización de las herramientas del marketing como son: (adecuación del producto, estudios de mercado, promoción genérica y en el punto de venta, etc.) .	Suministro de asesoramiento y capacitación sobre marketing de papa. Generar y suministrar información sobre estudios de mercado (volúmenes, precios, calidades, etc.) y de oportunidades comerciales.	Formación de una organización mixta (público/privada) con fuerte participación de todos los integrantes de la cadena, para el estudio y generación de propuestas de marketing, tanto para el mercado interno como externo.
8) Baja presencia en los mercados externos y alta variabilidad de los volúmenes exportados.	Suministrar información integral sobre los requerimientos de los mercados externos y sobre oportunidades comerciales.	A través de la organización propuesta en el punto anterior, generar la información necesaria y organizar rondas de negocios y giras técnicas a los mercados meta definidos.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Cuadro N° 7

Porter (1991) establece tres estrategias genéricas para el logro de ventajas competitivas. Estas son: Liderazgo en costo, Liderazgo en diferenciación y Liderazgo en enfoque (en costo o diferenciación).

Al considerar el sector papero en su conjunto, no necesariamente todos sus integrantes deben adoptar la misma estrategia. Cada empresa debe elegirla en base a las condiciones competitivas del mercado en que opera y a sus propias características, de forma de obtener las mayores ventajas.

Como se indicó anteriormente, la información disponible indica que es factible encontrarse en el futuro con una situación de precio descendiendo, si se mantiene la dinámica actual. Esto obligará a todos los productores, pero especialmente a aquellos que se muevan en un mercado de producto indiferenciado y de poco valor agregado a llevar a cabo todas las acciones necesarias para reducir los costos unitarios. Para lograr este objetivo se detectaron básicamente dos caminos:

- 1) Reducir los costos de producción y comercialización. En este rubro los componentes sobre los que se debería actuar son *a) reducción de mano de obra*, mediante una mayor mecanización de tareas como riego, cosecha y preparación del producto para su envío a mercado y *b) actuar sobre los gastos de comercialización (35% del costo total)*.
- 2) Aumentar los rendimientos agronómicos. Los factores sobre los cuales pueden actuar los productores son múltiples y van desde la elección de variedades, sanidad y estado fisiológico de la semilla, preparación del suelo, control de malezas, uso de agroquímicos y fertilizantes, manejo del riego, sistemas de cosecha y almacenamiento, etc.

Para ambas acciones, pero especialmente para la reducción de los costos de producción es necesario lograr una mayor escala de producción. Esto se puede lograr a través de un aumento en la superficie individual (tendencia que se está verificando) o mediante una mayor articulación horizontal de los productores. Esta condición no se da hoy día en el sector.

Muchos productores manejan este producto como un commodity, con el único objetivo de reducir los gastos envían la papa al mercado con poco o nulo valor. Esta estrategia está conspirando con la obtención de un buen resultado económico/comercial. En consecuencia el sector deberá adoptar una estrategia de mejoramiento de la calidad y presentación del producto, logrando una diferenciación del mismo, para atacar los segmentos de mercado en los que se opera.

Las entrevistas realizadas al sector productor indican que una de las limitantes es la insuficiencia de recursos financieros. A la situación general del país en los últimos años, se agrega un proceso de descapitalización de los productores, asociado a una escasa rentabilidad de la actividad. Prácticamente el único financiamiento externo a la empresa que se dispone es el que dan los proveedores de insumos. El propio sector en su conjunto deberá gestionar la provisión de créditos específicos para la adquisición de maquinaria y equipos, o utilizar otras herramientas financieras como el leasing.

Otro frente sobre el que debe actuar el sector es en el referido a la calidad y presentación del producto. Esta es una limitante clave para el mejoramiento de la competitividad. Sobre estos aspectos se ha avanzado muy poco, si se lo compara con otros sectores hortícolas. En los últimos años no se ha progresado en la realización de una adecuada clasificación por calidad y tamaño del producto, como tampoco en

incrementar la proporción de papa lavada o “procesada”, o en innovaciones en el tipo de envase (hay algunos intentos de incorporar bolsas de papel de 25 kilos). Solamente se ha incrementado el porcentaje de papa que se envía al mercado previo cepillado (eliminación de tierra).

Por otra parte, tanto el almacenamiento como el transporte presentan deficiencias que ya fueron expuestas en el desarrollo de la tesis.

Las estrategias propuestas para encarar estas limitantes son: capacitación del sector y formación de asociaciones de productores para la gestión de plantas de almacenamiento y empaque. En cuanto a la capacitación, ésta deberá estar orientada a brindar conocimientos sobre calidad, tipificación, almacenamiento, manejo poscosecha, empaque, etc.

Debido a que para realizar un eficiente manejo del producto en muchos casos se requiere inversión en equipos, se propone la formación de asociaciones de productores para aumentar la escala y poder amortizar las mismas.

En estas acciones el sector público, a través del SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria), debe tener una participación activa en la elaboración y/o modificación de las normas de calidad necesarias para que todos los sectores que forman parte de la cadena tengan un lenguaje común a la hora de realizar las transacciones comerciales. Estas normas se deben realizar teniendo en cuenta los intereses del propio sector y el interés general. El organismo de control (SENASA) debe tomar los recaudos para cumplir su función de difusión de estas normas y desde ya fiscalizar su cumplimiento.

Si se mejora en forma generalizada la oferta, se elimina del mercado aquel producto que no reúne los requisitos mínimos (descarte), logrando un piso más

elevado en los precios. Actualmente ese descarte se produce a lo largo de la cadena, generando gastos innecesarios y disconformidad de los clientes/consumidores.

La visión de que esta es una limitante importante para el desarrollo de la cadena es compartida por la mayoría de los integrantes de la cadena de papa. Las señales que envía el mercado (demanda) al respecto no son claras o llegan distorsionadas a los productores. Sí son evidentes para los consumidores, operadores minoristas, fraccionadores y algunos operadores mayoristas.

Esta distorsión en la información dirigida hacia el sector productor se da por la poca transparencia en la operatoria comercial y por una evaluación económico comercial incorrecta e incompleta, por parte de los productores, de la alternativa de mejora de la calidad comercial del producto ofrecido al mercado.

Es muy frecuente escuchar a los productores decir que tienen que mejorar la calidad de la papa, pero que el mercado no paga los mayores costos. Esto evidencia la poca transparencia en la fase comercial, citada anteriormente y además una falta de convencimiento por parte de los productores y una débil capacidad de los otros sectores para inducir los cambios necesarios.

A lo largo de toda la cadena de papa se observa poca utilización de las herramientas del marketing. Al respecto, se hace necesario asesorar y capacitar a toda la cadena sobre la aplicación de estas técnicas al caso particular de este producto. Además, es imprescindible generar y suministrar información sobre estudios de mercado (nacionales y externos) y de oportunidades de mercado.

Para llevar a cabo estas acciones se propone la formación de una organización mixta (público/privada) con la participación de todos los actores, desde los proveedores de insumos (agroquímicos, maquinaria, semilla), productores, sector

industrial, órganos públicos de regulación, investigación y extensión, comercializadores mayoristas y minoristas y otros que tengan intereses en el sector.

La función que tendrá este organismo es la de estudiar y generar propuestas de solución a los problemas que tiene el sector, excepto en temas agronómicos de producción del cultivo, lo cual está reservado a organismos como el INTA, y también proveer capacitación a la cadena, mediante la realización de cursos, jornadas técnicas y publicaciones, como así también la organización de rondas de negocios y giras técnicas a distintas zonas de producción y mercados seleccionados. Otra función será la de organizar y financiar campañas genéricas de promoción del consumo de papa. Además, deberá obtener y distribuir información relevante para la cadena y ser un ámbito de encuentro y discusión de políticas sectoriales.

Este tipo de organizaciones ya existen en muchos países desarrollados y cumplen un rol importante para el sector. La financiación debe provenir en una primera etapa en forma compartida por los dos sectores (público y privado), e ir disminuyendo la participación pública con el transcurso del tiempo.

El estudio realizado permitió verificar y definir como otra limitante para la cadena, la escasa capacidad gerencial empresaria y comercial de visión integral, de la mayoría de los participantes de la cadena (excepto la gran distribución minorista, aunque con limitaciones). Par tal fin es necesaria una tarea de capacitación al sector productor, técnicos y comercializadores, en gestión administrativa y comercial, informática y logística comercial.

Otra limitante ya citada anteriormente es la falta de transparencia comercial en el canal de comercialización productor-mercado mayorista. Esta está dada por una insuficiente y/o distorsionada información de mercado y por una falta de aplicación

de normas de tipificación del producto, ya que al no tener una oferta tipificada, la variabilidad de la misma es muy amplia, con lo cual la posibilidad de brindar una información de precios que sirva de orientación al sector es limitada. Además, una correcta tipificación del producto, permite establecer un lenguaje común, que es de suma utilidad para mejorar la transparencia en la operatoria comercial, facilitando las transacciones, la comparación de productos, la solución de disputas comerciales generadas a partir de disconformidad con el producto, etc.

En consecuencia, a partir de un mejoramiento en la tipificación del producto se deberá suministrar a la cadena la información oportuna y detallada sobre la situación de mercado de la papa e información comercial de los operadores comerciales de este producto. Para tal fin se deberá organizar, con la participación del sector público una red de información comercial de los principales mercados mayoristas de Argentina. En esta acción puede participar la organización propuesta anteriormente, en la implementación de la red y la distribución de la información.

La inexistencia de formas organizativas que permitan realizar una gestión de producción y comercial con capacidad de negociación y coordinación de la cadena es otra limitante observada. En muchos casos la falta de escala atenta contra la posibilidad de alcanzar soluciones concretas para un problema. Una forma de solucionarlo es mediante la integración horizontal de los subsectores, con el propósito de: adquirir insumos, maquinarias y equipos, contratación de fletes y gestión comercial del producto. Estas formas organizativas permitirán obtener escala para amortizar inversiones y lograr una mayor capacidad de negociación para enfrentar al sector proveedor y comercial.

La cadena de papa para mercado fresco debe abandonar su tradicional forma competitiva de relacionarse y buscar el beneficio mutuo para los integrantes de la misma. Los verdaderos competidores no deben buscarse dentro de la cadena, sino fuera de ella, como son el resto de los alimentos (uno de los principales son las pastas). En la medida que crezca la filosofía de cooperación, la cadena generará mayor valor para sus clientes y estará en mejores condiciones para competir con las otras cadenas.

El sector deberá estudiar las relaciones que existen en la cadena de valor, desde la producción primaria hasta el consumidor final, con el objetivo de mejorar los niveles de servicio y reducir los “costos de transacción” dentro de la cadena. Esta metodología de trabajo se denomina “Supply Chain Management”, cuyo objetivo es el gerenciamiento de las relaciones entre productores, operadores comerciales y el resto de los integrantes de la cadena de valor, con el objetivo de entregar un valor superior a los clientes/consumidores.

El desarrollo de la industria procesadora en el Sudeste de Buenos Aires ha generado en los últimos cinco años importantes modificaciones en el sector productor de papa para ese destino. Es así como, en la actualidad están realizando la producción de papa para industria de una forma que al comienzo de este proceso no pensaban que harían (uso de variedades nuevas, riego y fertilización adaptado al producto, momento y forma de cosecha, almacenamiento, entrega en fábrica a granel, implementación de contratos de abastecimiento, ajuste a una norma de calidad con bonificaciones y descuentos, etc.)

Esto demuestra que el sector está en condiciones de adaptarse a requerimientos específicos de la demanda. En este caso se da una situación que no se

manifiesta con intensidad cuando el destino es el mercado fresco. Esta es, la transmisión de una señal clara y contundente por parte de la demanda de cuáles son sus requerimientos, generando premios y castigos para aquellos que se esfuerzan por superarlos o los que no logran ajustarse a lo convenido.

Por el lado de la demanda (industria procesadora), ésta tiene una importante capacidad de coordinación de la cadena, condición que no se ha logrado hasta el momento en el mercado para fresco. Los dos sectores que podrían cumplir ese rol son los operadores mayoristas y la gran distribución minorista. Los primeros, debido a su poco transparente operación comercial y a su limitada visión de cual debe ser su función en la cadena (cumplen una actividad sólo de compraventa) no pueden cumplir con eficacia esa función.

Los segundos, por su escasa profesionalización en el rubro frutihortícola (tendencia que se va revirtiendo) y su baja participación en la demanda total (30%), aún no han logrado establecer una coordinación importante de la cadena.

CAPITULO XI: CONCLUSIONES

El producto papa representa el 30 % de la superficie dedicada a la horticultura en Argentina, siendo su valor económico de 450 millones de pesos, a nivel mayorista de comercialización. El sudeste de Buenos Aires, la principal zona productora, representa la mitad de la producción nacional.

Este trabajo de investigación se planteó como objetivos describir y analizar los componentes de la cadena de valor de la papa para consumo fresco del sudeste de Buenos Aires, identificar y evaluar las limitantes que se presentan en las actividades de valor de la cadena y proponer las estrategias que debieran realizarse para incrementar la competitividad del sector, favoreciendo una distribución equitativa de los ingresos generados.

A partir del estudio realizado se definieron las principales características de los actores relevantes de la cadena de papa para mercado fresco.

El sector proveedor de insumos y bienes de capital (equipos y maquinaria) está muy bien desarrollado en esta zona de producción y está en condiciones de aportar la última tecnología para la producción, cosecha y manejo poscosecha de la papa.

En cuanto a los productores, éstos se caracterizan en términos generales por poseer una elevada capacidad de adaptación a los cambios que se presentan en la etapa de la producción del cultivo. No sucede lo mismo en lo que refiere a la cosecha, poscosecha (almacenamiento, clasificación, empaque, transporte) y comercialización del producto. La eficiencia que se logra en la etapa de producción, muchas veces se pierde en las etapas posteriores.

El contexto económico y comercial en el que se desenvuelven de escasa rentabilidad, mercado saturado y disponibilidad financiera restringida, obliga al sector a llevar a cabo acciones encaminadas a reducir los costos de producción en forma continua.

Esta estrategia, utilizada en forma excluyente, no le está dando buenos resultados al sector en su conjunto. El producto que se ofrece no se adapta a las necesidades de los compradores y consumidores, por lo cual se propone realizar acciones concretas de mejoramiento del producto en base a estudios de mercado, generando diversas adaptaciones para cada canal comercial o segmento de mercado elegido.

Asimismo, la gestión comercial presenta serias falencias. Si bien cada canal tiene sus propias características, en general se caracterizan por la falta de transparencia en su operatoria, ya sea por fallas propias del canal, por información escasa o distorsionada y por la gran variabilidad del producto ofertado (falta de tipificación). En este sentido, se propone la creación de formas asociativas que generen la escala suficiente para encarar acciones concretas de adecuación del producto a la demanda (plantas de empaque, clasificación, envasado) y puedan negociar con mayor capacidad competitiva las condiciones de comercialización del producto y la relación con los proveedores de insumos y equipos.

El sector comercializador mayorista se caracteriza, en términos generales, por la informalidad en su operatoria comercial y por la falta de cumplimiento de una tarea esencial de coordinación de la cadena en su conjunto. Es frecuente observar una falta o inadecuada planificación de la oferta, a partir de un suministro poco eficiente de información hacia el sector productor.

Los operadores comerciales, en general, están poco capacitados en el uso de las herramientas del marketing. Por estos motivos es necesario una tarea de capacitación, tanto a los operadores comerciales como al sector productor, sobre aspectos referidos a técnicas de mercadeo y también sobre calidad y manejo poscosecha del producto. Asimismo es fundamental generar una red nacional de información comercial de papa (volúmenes, precios, situación de mercado, producción por zonas, etc.).

Los operadores comerciales minoristas tradicionales (pequeños comercios) y distribuidores, en general son poco exigentes en cuanto a la calidad de la papa, ya que muchas veces ésta es realizada para hacer ofertas, por lo cual privilegian el precio. En esas situaciones el consumidor final se ve defraudado.

La gran distribución minorista (supermercados) tiene mayores exigencias en cuanto a la calidad y presentación del producto. Estos, relativamente recientes, actores de la cadena están generando nuevas demandas al sector, lo cual ha permitido la aparición de empresas acondicionadoras/fraccionadoras de papa que adecuan el producto a sus necesidades.

Si bien actualmente los grandes distribuidores minoristas tienen una porción de mercado inferior a la que poseen los comercios tradicionales, la tendencia es a que ésta aumente, por lo cual en el futuro tendrán sobre el sector en su conjunto una mayor influencia.

En ambos sectores minoristas (tradicional y gran distribución) se observa una deficiente capacitación y escasa información sobre calidad y características varietales del producto, almacenamiento, manejo poscosecha de la papa y herramientas de mercadeo. Si bien la demanda de capacitación de este sector existe

(especialmente por parte del sector supermercadista), hasta el presente no se ha podido articular.

En cuanto a la demanda final (consumidores), frecuentemente no ven satisfechas sus expectativas por parte del producto, fundamentalmente en lo que se refiere a la calidad culinaria de éste. Dada la predominancia casi excluyente de la variedad Spunta, con pobre calidad culinaria, el consumidor tiene muy pocas o ninguna opción para elegir otra variedad y sólo puede optar por las características externas del producto. La situación de poca información sobre las características de la papa que tiene el sector minorista se traslada a los consumidores, que frecuentemente no tienen los elementos necesarios para efectuar una elección que se adecue a sus requerimientos.

Dado el encadenamiento de las actividades de valor en la cadena de papa para mercado fresco, es necesario que se lleve a cabo una coordinación de la misma, para alcanzar altos niveles de eficiencia y poder competir con otras cadenas alimentarias competitivas. Esta función es cumplida en la actualidad en forma ineficiente por parte del sector comercial mayorista. Progresivamente, la gran distribución minorista irá participando con mayor intensidad en esta función. Actualmente la industria procesadora de papa, que está integrada por muy pocas y grandes empresas, está coordinando en forma eficiente la cadena de papa con destino industrial. El sector productor se adaptó rápidamente a esta situación.

En la actual situación y teniendo en cuenta la falta de articulación que existe entre los diferentes eslabones que forma parte de la cadena de papa, se propone como estrategia sectorial la formación de una organización (público/privada en una primera etapa, para luego ser privada), con fuerte participación de todos los integrantes de la

cadena, desde los proveedores de insumos hasta el comercio minorista. La función específica de la misma será generar y estudiar propuestas de aplicación de las herramientas del marketing en la cadena de papa y también proveer capacitación a los diferentes actores en calidad, clasificación, empaque, manejo poscosecha, gestión administrativa y comercial. Otra función importante será la de obtener y difundir la información de mercado necesaria y organizar rondas de negocios y foros de discusión sobre los temas anteriores, como así también, giras técnicas a los mercados meta definidos.

Los resultados obtenidos en la presente investigación, confirman las hipótesis de trabajo planteadas inicialmente. Estas son, que las principales limitantes en la cadena de papa se encuentran en la gestión de poscosecha y marketing del producto y que la traba más importante para superarla está dada por una inadecuada coordinación de los eslabones que la componen.

Por lo expuesto anteriormente se puede afirmar que la cadena de papa para mercado fresco del sudeste de Buenos Aires, es dinámica y que a partir de la eficiencia productiva del sector, se deberán implementar las estrategias planteadas en este trabajo para adecuarse a los requerimientos cambiantes de los clientes/consumidores, para que de esta forma se logre una distribución más equitativa de los ingresos generados a lo largo de la cadena de valor.

BIBLIOGRAFÍA

-BRUNO, G. (1994) “Encuesta de Productores del Sudeste Bonaerense”. Departamento de Economía y Sociología Rural. INTA EEA Balcarce. Argentina

-BRUZONE, A.I. (1998) “Cadena Alimentaria Papa Prefrita Congelada”. Dirección Nacional de Alimentación, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

-CACACE, Juan E.; HUARTE, M. (1996) “Descubriendo la Papa”. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y Fundación ArgenINTA. 66 pp.

-CENTRO INTERNACIONAL DE LA PAPA y FAO (1995) “La Papa en la Década de 1990. Situación y Perspectivas de la Economía de la Papa a Nivel Mundial”. 50 pp.

-CORPORACIÓN DEL MERCADO CENTRAL DE BUENOS AIRES.
“Serie Histórica de Precios y Volúmenes Comercializados, período 1990-2000”.

-CONSTANTINO, S. y TOSI, J. C. (2001) “Costo de Producción de Papa”. Suplemento Económico de la Revista Visión Rural (número 32). Grupo Operativo de Trabajo Sudeste, Estación Experimental Agrop. Balcarce. Agosto-Setiembre/2001.

-FAO (Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas) “Producción, Utilización y Consumo de Papa: FAOSTAT (mayo, 2001).

-GUTMAN, G.E.; RECA, A. (1998) “Análisis de Subsistemas Agroalimentarios. Notas Metodológicas”. Curso de Capacitación en Análisis de Cadenas Agroalimentarias, FAO, SAGP y A, Buenos Aires, abril de 1998.

-HUARTE, Marcelo (1996) “Situación de la Producción de Papa en la Argentina”. III Jornadas Técnicas de Papa Semilla. Malargue. Mendoza. Argentina.

-INCHAUSTI, Mariano (1997) “Identificación, Descripción y Comparación de Factores que Inciden sobre la Estrategia Mercadológica de las Empresas productoras de Papa de dos Zonas de Argentina y Brasil”. Tesis de Maestría en Marketing. Universidad Nacional del Centro. 96 pp.

-LA GRA, Jerry (1991) “Metodología para la Identificación de Problemas y Proyectos Mediante Evaluación de Sistemas de Productos Básicos”. De: Mercadeo Agrícola: Metodologías de Investigación. Selección de las ponencias presentadas en el Taller Latinamericano sobre Métodos para Estudiar la Comercialización Agrícola, realizado en Lima, Perú en 1990.

-LEMA, Daniel (1993). “Un modelo cuantitativo para el mercado de papa semitardía”. Artículo presentado en la XXIV Reunión de la Asociación Argentina de Economía Agraria, Córdoba.

-MATEOS, M. (1998) “Análisis de las Transformaciones en la Coordinación de un Subsistema Alimentario en Transición: el caso de la Papa”. Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. La Plata, Buenos Aires, 18 pp.

-MATEOS, M. y CAPEZIO, S. (2001) “Impacto de la Cadenas Multinacionales de Comidas Rápidas en el Subsistema Papa”. Revista Latinoamericana de la Papa, Vol. 1, pag. 80-94.

-MOSCIARO, Mirna (1996) “Caracterización de las Formas de Organización Social en Explotaciones Paperas el Sudeste Bonaerense”. Magister Scientae en Economía Agraria. INTA-FA (UBA). 22pp.

-MOSCIARO, Mirna A. (2000) "Perspectivas de Corto y Mediano Plazo de la Oferta de Papa con Relación al Comportamiento de la Demanda". Tesis, Escuela para Graduados, Facultad de Agronomía. Universidad de Buenos Aires, 391 pp..

-PORTER, Michael E. (1991). "Ventaja Competitiva". Editorial Rei. Buenos Aires, Argentina. 550 pp.

-RICHARDS, M.H. (2000) "Logistics in the Potato Food Chain" Potato World Congress, September, 2000. Holland.

-ROCATTI, Guillermo (2000) "La producción de papa en Argentina". IV Seminario Latinoamericano de Uso y Comercialización de Papa". Punta del Este, Uruguay.

-SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA (1995). "Perfil de Mercados: Papa". Dirección de Mercados de Productos No Tradicionales. 21 pp.

-TUDA, E.A.; ORPIANESI, R.L. (1998). "El Cultivo de Papa en la Provincia de Córdoba". Secretaría de Agricultura, Ganadería y Recursos Renovables de Córdoba. 22 pp.

-ZAMUDIO, N.; CUEVAS, J.R. (1995) 'El Sistema de Producción de Papa Consumo en Tucumán y las Posibilidades de Comercialización en Mercados Brasileños". Revista Avance Agroindustrial, Estación Experimental Agroindustrial Obispo Colombes de Tucumán, N 61. Pag. 17-20.

ANEXO

***CUESTIONARIOS GUIA PARA LAS ENTREVISTAS A
LOS PRINCIPALES INTEGRANTES DE LA CADENA DE
VALOR DE PAPA PARA CONSUMO FRESCO, EN EL
SUDESTE DE BUENOS AIRES.***

CUESTIONARIOS GUÍA UTILIZADOS EN LAS ENTREVISTAS A LOS PRINCIPALES INTEGRANTES DE LA CADENA DE VALOR DE PAPA.

PRODUCCIÓN (productores, asesores técnicos, investigadores)

- Descripción resumida de la organización empresarial en la cual se desempeña.
- Describa los programas de apoyo que conoce para el sector. Existe apoyo financiero del sector público o privado específico para los productores?.
- Hay tierra disponible en cantidad y calidad suficiente para la producción de papa en la zona?. Cuáles son las tendencias en el uso de la tierra en la producción de papa (arrendamiento/propia) ?.
- Cuáles son las limitantes que observa en la provisión de insumos para la producción de papa?. Agroquímicos, Maquinaria, Riego (sistemas utilizados, tendencias), Semilla (cantidad, calidad), Mano de Obra (costo, disponibilidad, capacitación, origen), Tecnología, Asesoramiento (público, privado).
- En qué etapa de las labores culturales del cultivo de papa encuentra las principales limitantes para su producción?. Preparación del suelo, Plantación, Control de malezas, Plagas y Enfermedades y su control, Fertilización y Riego.
- Cómo evalúa la decisión del momento de cosecha y los sistemas utilizados para realizarla (sistema semimecanizado o cosecha integral)?. Almacenamiento (tipos utilizados según el destino del producto) y sus limitantes.
- Preparación del producto para su envío al mercado (packing). Ventajas y desventajas de los sistemas utilizados. Debilidades que presentan los mismos. Clasificación por calidad y tamaño del producto. Diferenciación del producto.

- Modos de Transporte utilizado. Tipo de transporte y estiba. Transporte contratado o propio, calidad y costo del transporte.
- Destino de la producción y principales canales de distribución usados. Ventajas y desventajas de cada uno de ellos.
- Cómo obtiene la información de mercado y cómo es considerada ésta en cuanto a calidad y disponibilidad?.
- Realiza algún tipo de acción de marketing, ya sea en forma directa o a través de alguna asociación a la que pertenezca?.
- Cómo evalúa los costos de producción, comparados con los de otras provincias productoras de papa en Argentina y con respecto a los otros países del MERCOSUR ?.
- Qué asociaciones de productores existen y cómo es su funcionamiento?.
- Qué tipo de apoyo está recibiendo de organizaciones oficiales ya sea nacionales, provinciales o municipales, en cuanto a crédito, asesoramiento, investigación, comercial?.
- Cómo observa el futuro (tendencias) inmediato y a mediano plazo para el sector productor de papa en el sudeste de Buenos Aires?. Qué acciones debería tomar el sector en su conjunto?.

AGENTES COMERCIALES MAYORISTAS. (Mayoristas en mercados de concentración, fraccionadores).

- Caracterización de la empresa en la cual desarrolla su función.
- Cómo observa al sector proveedor (productor de papa) en cuanto a: nivel tecnológico, competitividad, rendimientos, calidad, costos, etc. Qué deberían mejorar?.
- En cuanto a las modalidades de presentación del producto, como evalúa las ventajas y debilidades de las mismas?.
- Cree que las características de la oferta actual se adecua a lo requerido por los clientes/consumidores (clasificación, presentación, envases, etc.) ?.
- Qué evaluación hace sobre el nivel de precios actual, pasado y futuro, cuáles son sus expectativas?.
- Cuáles son las modalidades de provisión de papa más comunes?, aspectos positivos y negativos de cada una.
- Considera que la operatoria comercial mayorista es transparente? Qué cambiaría para mejorar?
- Cómo evalúa la relación comercial con los proveedores de papa, y con los clientes?. Cree que le provee a los proveedores la suficiente información de mercado?.
- Cuáles son los principales problemas de calidad y presentación que manifiestan los clientes?.
- Cuáles son las virtudes y deficiencias del sistema de transporte y distribución de papa?.

- Existe algún tipo de planificación del aprovisionamiento de papa?.
- Considera adecuados a los actuales costos de comercialización?
- Qué tipo de servicios le ofrece a los proveedores y a los clientes?
- De que forma piensa que se podría mejorar la actividad comercial de papa, desde el sector productor, comercializador mayorista y minorista?.

SECTOR COMERCIAL MINORISTA (comercios tradicionales y supermercados).

- Caracterización de la empresa en la cual desarrolla su actividad.
- Cómo debería ser para usted un proveedor de papa ideal?.
- Cuáles son los canales de abastecimiento más utilizados actualmente y cuál es la tendencia hacia el futuro (mercado mayorista, abastecimiento directo, fraccionador, otros) ?.
- Qué características debe tener una papa ideal, en cuanto a calidad, tamaño, presentación, envases, etc.?. El cliente reconoce y paga el producto diferenciado?.
- Qué deficiencias presenta actualmente la oferta de papa? Se lo hacen saber a los proveedores?. Ven voluntad de mejorar?.
- Cómo ubica a la papa dentro del sector de frutas y hortalizas? (baja calidad y precio, alta calidad y precio, intermedio, participa en forma frecuente en las ofertas, margen de ganancia comparado con otras frutas y hortalizas)

- Realiza o piensa hacerlo alguna acción de promoción hacia el consumidor? Cree que esto lo debe hacer usted o los proveedores?.
- Efectúan algún tipo de encuesta o evaluación sobre los requerimientos de los consumidores, con respecto a este producto?
- Creen que la diferenciación del producto (envases, tamaño, identificación del producto e información adicional sobre usos y valor nutritivo) puede ayudar a mejorar la comercialización?. Tiene planificado alguna acción concreta en lo inmediato?.
- Cómo evalúa la relación comercial que tienen con los proveedores?.
- Qué debería hacer cada uno de los integrantes de la cadena para mejorar la comercialización de la papa?