

**ECUADOR**

www.flacsoandes.edu.ec

# Debate

## CONSEJO EDITORIAL

José Sánchez-Parga, Alberto Acosta, José Laso Ribadeneira, Simón Espinosa, Diego Cornejo Menacho, Manuel Chiriboga, Fredy Rivera Vélez, Marcu Romero.

**Director:** Francisco Rhon Dávila. Director Ejecutivo del CAAP  
**Primer Director:** José Sánchez-Parga. 1982-1991  
**Editor:** Fredy Rivera Vélez  
**Asistente General:** Margarita Guachamín

## ECUADOR DEBATE

Es una publicación periódica del **Centro Andino de Acción Popular CAAP**, que aparece tres veces al año. La información que se publica es canalizada por los miembros del Consejo Editorial. Las opiniones y comentarios expresados en nuestras páginas son de exclusiva responsabilidad de quien los suscribe y no, necesariamente, de ECUADOR DEBATE.

Se autoriza la reproducción total y parcial de nuestra información, siempre y cuando se cite expresamente como fuente a ECUADOR DEBATE.

## SUSCRIPCIONES

Valor anual, tres números:

EXTERIOR: US\$. 30

ECUADOR: US\$. 9

EJEMPLAR SUELTO: EXTERIOR US\$. 12

EJEMPLAR SUELTO: ECUADOR US\$. 3

## ECUADOR DEBATE

Apartado Aéreo 17-15-173 B, Quito - Ecuador

Tel: 2522763 • Fax: (593-2) 2568452

E-mail: caap1@caap.org.ec

Redacción: Diego Martín de Utreras 733 y Selva Alegre, Quito.

## PORTADA

Magenta

## DIAGRAMACION

Martha Vinueza

## IMPRESION

Albazul Offset



ISSN-1012-1498

Quito-Ecuador, abril del 2004

PRESENTACION / 3-6

## COYUNTURA

Ecuador: El coronel mató pronto a la esperanza / 7-24

*Alberto Acosta*

La política y la picaresca: reflexiones sobre el no tan nuevo orden de la "sociedad patriótica" / 25-50

*Fernando Bustamante Ponce*

Globalización digital. Acerca del manifiesto por una ciberciudadanía / 51-70

*Dr. Mario González Arencibia*

*MCs. Idelsi Martínez Ungo*

Conflictividad socio - política Noviembre 2003- Febrero 2004 / 71-76

## TEMA CENTRAL

Descentralización, macroeconomía y desarrollo local / 77-94

*Jeannette Sánchez*

¿Por qué la descentralización no avanza? / 95-116

*Lautaro Ojeda Segovia*

Una desconcentración incompleta: la reforma de la salud en el Ecuador / 117-132

*José Sola*

Izquierda y descentralización en Montevideo / 133-166

*Alicia Veneziano Esperón*

Perú: Balance del proceso de descentralización / 167-192

*Comité Operativo. Grupo Propuesta Ciudadana*

Diáspora y centralismo: La Economía de Lima Metropolitana / 193-210

*Antonio Romero Reyes*

## ENTREVISTA

Seguridad ciudadana y políticas públicas Entrevista a Mariano Ciafardini / 211-216

## **DEBATE AGRARIO –RURAL**

Mercados, mercadeo y economías campesinas / 217-234  
*Manuel Chiriboga*

## **ANÁLISIS**

Cuando las élites dirigentes giran en redondo:  
El caso de los liderazgos indígenas en Ecuador / 235-258  
*Roberto Santana*

Linchamiento en México / 259-270  
*Antonio Fuentes Díaz*

La estructura de incentivos de ETA / 271-276  
*José Antonio Sabadell*

Cultura, nacionalismo (y asesinato político?) / 277-284  
*Angel Montes del Castillo*

## **CRÍTICA BIBLIOGRÁFICA**

Pobreza, empleo y equidad en el Ecuador:  
Perspectivas para el desarrollo humano sostenible / 285-288  
*Carlos Larrea y Jeannette Sánchez*

*Comentarios: Liisa North*

# DEBATE AGRARIO-RURAL

## Mercados, mercadeo y economías campesinas\*

Manuel Chiriboga\*\*

*Las organizaciones económicas campesinas pueden jugar papeles centrales en solucionar las fallas de mercado, bajar los costos de transacción y lograr la vinculación de los productores campesinos con los mercados colectivos. Ello pueden lograrlo al concentrar la producción de los campesinos asociados, homogeneizarla, darle valor agregado y distribuirla entre agro-procesadores o intermediarios. También pueden posicionarse hacia delante, en las cadenas y circuitos de comercialización; y aún, organizar sus propios nichos de mercado en términos de establecer sus marcas, promocionarlas ante grupos de consumidores interesados en consumir productos diferenciados.*

**E**ste corto trabajo busca planear algunos aspectos del funcionamiento de los mercados para las economías campesinas y sus implicaciones para estrategias de mercadeo que tengan sus organizaciones económicas. Es un trabajo que fundamentalmente busca abrir un debate y una discusión, revisando en parte la literatura reciente sobre los temas. Las referencias empíricas que utilizamos buscan fundamentalmente reforzar los argumentos que hacemos, más que hacer una discusión sobre casos específicos.

La necesidad de esta discusión surge de la creciente importancia que investigadores y agentes de desarrollo rural buscan dar a los mercados. Si hasta

hace poco la articulación con los mercados era vista como parte de los problemas de la economía campesina, hoy en día producir en función de los mercados parece ser la consigna de las propuestas de desarrollo rural. Sin embargo se conoce poco sobre los mercados y su funcionamiento, las variables a considerar en su análisis y las transformaciones que esos mercados están conociendo. Ello hace que esta revisión se vuelva extremadamente importante.

### Los mercados

De acuerdo a W. Schultz (1974), el mercado es una institución que integra las actividades de las empresas y de las

---

\* Una versión anterior de este documento fue preparado como documento inicial de discusión con el proyecto IICA - Maquita Cusunchic y financiado por COSUDE. El contenido refleja exclusivamente las ideas del autor.

\*\* Investigador de Rimisp y miembro del CAAP. [mchiriboga@rimisp.org](mailto:mchiriboga@rimisp.org)

economías domésticas por medio de los precios relativos. Esta puede ser formal o informal, libre o administrada por una institución pública o privada o un gremio de productores o por una combinación de ellas y puede tener una amplitud local, regional, nacional o internacional. De hecho, en los mercados juegan papeles diversos tanto el sector privado: productores e intermediarios, como el Estado y las organizaciones de productores, en temas tales como la fijación de precios, la información, la calidad de los productos transados, la inversión pública en infraestructura, el establecimiento de normas, etc., como lo estableciera J. Escobal 1994 y que se reproduce en el Diagrama 1, de este artículo.<sup>1</sup>

En cuanto a los precios, el presupuesto es que la interacción entre la oferta y la demanda será el que más eficientemente los determina. Obviamente esa oferta y demanda está condicionada por factores de política macro: precios del dinero, tasa de cambio, salarios, políticas de comercio exterior, así como por factores vinculados a la infraestructura de comunicaciones, disponibilidad de transporte y aún por factores como el tipo de producto y su perecibilidad o su

estacionalidad. Igualmente reflejan el poder relativo de los participantes, en que muchas veces empresas o intermediarios dominan los núcleos principales de la actividad y ejercen de esa manera un poder enorme de tipo monopsónico u oligopsónico.

Una distinción básica en el análisis de los mercados han sido las variables espaciales y de localización. Schultz (1974) por ejemplo distingue la situación de los mercados con relación a su cercanía o lejanía de los centros urbano industriales, diferenciando entre mercados centrales y mercados periféricos. Por su parte la FAO (1994), señala que la distribución socio espacial de la población incide en forma directa en la escala de las operaciones, las modalidades de relación con los consumidores, las formas de competencia, las calidades, los precios y los tipos de productos. Ello tiene que ver con temas de cercanía con los mercados, no solamente de productos, sino del conjunto de factores de la producción. Esto a su vez está vinculado a la calidad y cobertura del sistema de carreteras, otros medios de transporte, pero crecientemente también de conexión con la red eléctrica y de teléfo-

1 Es importante diferenciar entre instituciones y organizaciones. De acuerdo a Appendini las mejores definiciones son las siguientes:

**Instituciones.** Las instituciones son estructuras de tipo regulativo, normativo y cognoscitivo que dan estabilidad, coherencia y significado al comportamiento social. Las instituciones son transportadas por diferentes medios: cultura, estructuras y rutinas (Scott, 1995, p. 33).

**Organizaciones.** Las organizaciones son entidades construidas en torno a procesos definidos que aseguran el logro de objetivos determinados. La estructura organizacional se basa en la definición de roles y funciones distintas y las reglas organizativas deben asegurar un desempeño confiable (adaptación de Scott, 1995, pp. 48-49).

nos.<sup>2</sup> Existe por lo tanto una territorialidad en los mercados que tiene que ver con la localización y características específicas de cada zona: agro ecológicas

o sistema de carreteras o de comunicaciones eléctricas y telefónicas, por ejemplo.

**Diagrama 1: Roles de diversos actores en los mercados**

	Precio	Infraestructura	Calidad	Información	Promoción Mercados
<b>Estado</b>		XXX	XXXX	XX	X
<b>Individuos privados</b>	XXXX		X		X
<b>Organizaciones</b>	X	X	XX	X	XXX
<b>Universidades / ONG</b>		X	XXX	X	

Fuente: J. Escobal: 1994

Los mercados de productos agropecuarios funcionan en estrecha relación con otros mercados de factores de la producción, a los que los participantes acuden. Los mercados de capital -ahorro, crédito y seguros, entre otros- trabajo, tierras, insumos y productos están fuertemente interrelacionados. En los casos de la economía campesina tradicional, la articulación entre mercados puede revestir formas de eslabonamiento institucional, es decir la situación por la cual la transacción entre individuos involucra un intercambio en dos o más mercados en forma simultánea. Estos son los casos por ejemplo de adelantos

de insumos hechos por fomentadores a cambio de compromisos de venta.

En función del contexto general de una economía y de las políticas que en ella se aplican, los diferentes mercados de factores pueden tener diversos niveles de desarrollo. Por características de la política monetaria y crediticia del gobierno el mercado de dinero, de la confianza del público en el sistema bancario o por la información en manos del público, este puede ser más o menos desarrollado. Ello a su vez puede tener un impacto directo sobre otros mercados, independientemente de su propio

2 En el caso de Ecuador y de acuerdo al último censo agropecuario el 71,3% de las fincas se encuentran a menos de un kilómetro de una carretera (Ver Anexo No. 1), mientras que para 1974 en que se hizo el censo anterior, apenas un 45,7% lo estaba a esa distancia. No parece haber un sesgo anti pequeña propiedad en cuanto a distancia, pero con seguridad sí con relación a la calidad de la vía y la distancia a los principales centros de consumo, procesamiento y puertos de embarque, respecto a los que empresas agropecuarias se encuentran más cercanas. En lo que hace a electricidad, como puede verse en el Anexo No. 2, el déficit en las zonas rurales es importante, siendo más grave el de telefonía entre pequeños productores rurales.

desarrollo, facilitando o estableciendo barreras de entrada a los productores a mercado como de insumos o productos.<sup>3</sup> Lo mismo puede pasar con los mercados de servicios no financieros como el de investigación y oferta tecnológica o el de tierras, que pueden tener implicaciones parecidas. Estos mercados así articulados, pueden visualizarse también en términos territoriales.

Los precios relativos y las señales que transmiten los mercados inducen innovaciones tecnológicas en la actividad agropecuaria, en la medida que establecen la rentabilidad de los productos y de esos cambios tecnológicos. Esto tiene que ver no solamente con innovaciones mecánicas, biológicas o químicas, sino también innovaciones organizacionales y de gestión. El hecho de que muchas veces los campesinos no introduzcan las innovaciones sugeridas por los agentes de extensión, son el resultado de que esas no resultan rentables o de restricciones económicas, causadas por fallas en los mercados, como por ejemplo de crédito. (A. Figueroa: 1986, 24)

La innovación no depende sin embargo exclusivamente de la rentabilidad y la evaluación del riesgo, depende también de la oferta de innovaciones en esos diversos campos y de la curva de adopción y aprendizaje, es decir, la for-

ma como cada campesino, hombre o mujer, evalúa la eficiencia de los cambios introducidos e induce a otros campesinos a adoptarlos. Ahora bien, como lo ha señalado Adolfo Figueroa, la mayor educación, formal, no formal e informal, reducirá el tiempo que le toma a cada agricultor introducir la innovación. (A. Figueroa: 1986, 28-31)<sup>4</sup> El papel de la educación es pues central para evaluar las señales que vienen del mercado y ajustar la actividad económica.

Lo que caracteriza a los mercados latinoamericanos en que operan muchos pequeños productores son sus fallas e imperfección: circula poca información; no existen o son poco desarrollados mercados de capital y de otros factores de la producción; la infraestructura de comercialización es limitada o inexistente; la infraestructura de comunicaciones, incluyendo carreteras, electricidad y teléfonos tiene poca penetración o es de mala calidad; la producción es dispersa y los productos se caracterizan por su heterogeneidad. Aún más, debido a estas características, son mercados dominados por pocos compradores, los que muchas veces actúan en forma coordinada, imponiendo los precios a los productores. Constituyen en ese sentido una relación social asimétrica, se vuelven en forma visible es-

3 Se ha argumentado que el débil desarrollo del sistema financiero rural en la costa ecuatoriana y particularmente con relación a productos como arroz o maíz, impide a la bolsa de productos agropecuarios, incursionar en mercados de futuros, certificados de depósitos, etc.

4 En promedio en Ecuador el 22,5% de los productores no tienen ninguna educación y un 65,24% tiene algún nivel de primaria. Como se destaca en el Anexo No. 3 los niveles de educación son menores entre productores de menor tamaño.

estructuras de poder en que pocos compradores imponen sus condiciones a decenas de productores. Como resultado de estas fallas de mercado los costos de transacción y los márgenes de comercialización son altos (de Janvry y Sadoulet, 2001). En este contexto el mercado no transmite adecuadamente sus señales, no genera certidumbre a los participantes y por lo tanto su función coordinadora y de inducción a la innovación es débil (Figuroa: 1986, M. Chiriboga: 1998). Ello lleva muchas veces a que se desarrollen formas no mercantiles de solución como la aparcería o el fomentador, pero también generan oportunidades para las organizaciones económicas campesinas.<sup>5</sup>

En efecto, frente a las deficiencias en el funcionamiento de los mercados en que opera la economía campesina, se ha planteado la posibilidad de encontrar soluciones institucionales y organizativas a dichas fallas. La organización de los productores para la comercialización de productos, la consolidación de organizaciones locales de ahorro y crédito, los almacenes de insumos en manos de organizaciones de productores, así como los centros integrales de apoyo a las actividades agrícolas y rurales o los centros de servicios no financieros, la celebración de contratos, constituyen algunas de las soluciones a estos problemas. Mientras el mercado tenga más fallas e imperfecciones requerirá de instituciones públicas o privadas para solucionar los problemas.

Estas a su vez, podrían desarrollarse aún más si el nivel educativo de la población se incrementase.

### **Mercados agrícolas y cadenas agro-alimentarias**

Los mercados actúan como articuladores entre diversos momentos de los procesos de circulación de los productos, asegurando que estos circulen entre las empresas productoras primarias y lleguen a los centros de consumo. La forma en que se da esa circulación varía fuertemente desde mercados físicos a los que acuden compradores y vendedores, hasta mercados más estructurados e institucionalizados, en los que las transacciones se hacen por medio de contratos.

Es posible en ese sentido, diferenciar circuitos comerciales para la actividad agropecuaria. Por un lado, están los mercados conformados por un sector moderno, con una fuerte participación de supermercados, que tienen técnicas de mercadeo y venta sofisticados, un surtido amplio y diversificado, incluyendo productos con significativos procesos de transformación y un sistema de abastecedores mayoristas; por otro, están los que podrían denominarse como circuitos tradicionales de comercio basados en mercados, ferias y almacenes -tiendas al detal, en los que participan decenas de micro-unidades comerciales. En los años recientes, se ha producido en toda la región un desplazamiento

5 De acuerdo al último censo agropecuario el 82,8% de la producción se vendía a intermedarios. Esos porcentajes son bastante superiores para las pequeñas unidades de producción. (Ver anexo No. 1)

significativo hacia el predominio de los circuitos dominados por los supermercados. Tomás Reardon y Julio Berdegué, calculan que aproximadamente el 60% de la venta al detal de productos agrícolas en América Latina se hacen a través de éstos. Sin embargo, segmentos muy importantes de la población campesina y rural, incluyendo muchos de los habitantes de las ciudades intermedias y pequeñas siguen vinculados al sistema de mercados tradicionales, basados en ferias abiertas y micro empresas de comercialización. Estos circuitos comerciales diferentes tienen una expresión territorial.

Lo que caracteriza al primer tipo de circuitos es su alto nivel de integración vertical. Esta forma de articulación ha sido denominado cadena agro-alimentaria y descrita como un sistema por medio del cual un producto se mueve entre: i. el agricultor o procesador primario relativamente especializado que clasifica, empaqueta y hace una transformación inicial del producto, ii. los distribuidores, que incluye a acopiadores y mayoristas, iii. los transformadores industriales de productos, en el caso que no sean productos de consumo al fresco, iv. los vendedores al detal, incluyendo supermercados y tiendas de abasto y

v. el consumidor. (Reardon y Berdegué, 2002, FAO, 1994) Es importante recalcar que en estas cadenas han incrementado su importancia e influencia grandes plantas de transformación agro-industrial, que se constituyen en grandes compradores de productos primarios y manejan segmentos importantes del mercado de alimentos.<sup>6</sup>

Lo que caracteriza hoy en día a las cadenas agro alimentarias, es su integración parcial a circuitos internacionales de diferente tipo y por lo tanto, el hecho que la circulación y transacciones operan en diversos ámbitos espaciales: local, regional, nacional o internacional. Ello incluye al menos cuatro tipos de situaciones, casi siempre articuladas entre ellas: a) una parte del producto se destina a mercados externos; b) una parte de los insumos proviene de mercados externos al país en que la producción agrícola se da; c) los productos procesados provienen enteramente de fuera del país; y, d) los productos de consumo son el resultado de la confluencia de piezas, alimentos o envases originados tanto afuera como dentro del país. Igualmente se manifiesta en la inversión de empresas multinacionales de alimentos en los países latinoamericanos, donde normalmente llegan a tener una posición dominante.<sup>7</sup>

6 Como puede verse en el Anexo No. 1 la venta directa a procesadores agroindustriales en el Ecuador es de apenas el 3,3%, sin embargo este porcentaje se incrementa con relación al tamaño de las fincas. En productos como arroz, maíz, soya, palma, carne y leche la agroindustria tiene mucha importancia. Adicionalmente si se analiza la composición del PIB, el sector agropecuario representó de acuerdo al Banco Central entre el 7 y el 9,2%, mientras que la agroindustria representó entre el 6,6 y el 8,3% entre 1993 y el 2001 (Banco Central, Cuentas Nacionales, 2002)

7 En el caso de Ecuador es en el sector lácteo donde esa presencia es visible, por medio de empresas como Nestlé.

Aún más, la tendencia paulatina a la liberalización del comercio, implica que esos niveles de articulación entre mercados será cada vez mas pronunciada. La política comercial, así como los acuerdos de liberalización de comercio que cada país establece, determinará el grado y características de internacionalización de las cadenas agro alimentarias.

La mayor integración de los mercados internos al mercado internacional implica adicionalmente incorporar un conjunto de normas que regulan el comercio internacional y que son no solo de carácter arancelario, sino también fito-zoo-sanitario, de seguridad, de inocuidad y crecientemente, basado en la observación de las prácticas agrícolas (manejo de recursos naturales, empleo infantil, uso de agroquímicos, traseabilidad de los productos). Estas exigencias crecientes que plantean las regulaciones internacionales, tanto multilaterales, como de países específicos, plantean una serie de restricciones e impedimentos para aquellos productores que no están organizados para ello, tienen reducidos niveles de educación formal, no cuentan con los recursos para introducir cambios o simplemente no tienen los volúmenes que aquellos justifican. (Cfr. Diagrama 2)

Este tipo de circuitos a los que nos referimos y que son fuertemente integrados, no existen normalmente en el caso de economías campesinas, las que se caracterizan por estrategias basadas en

una multiplicidad de actividades económicas; donde solo una parte de la producción agropecuaria se destina a los mercados.<sup>8</sup> La escasez de activos productivos, incluyendo tierra y agua y en muchos casos su reducida productividad, como resultado de procesos de erosión de los suelos, pendientes pronunciadas, altura o regímenes climáticos irregulares, así como el limitado acceso a capital físico, como carreteras, electrificación o comunicaciones, al capital financiero, sus niveles de educación, incluyendo el manejo de lectura, escritura y operaciones aritméticas, y en muchos casos su reducida posibilidad de influir en el sistema político local o nacional, configuran una situación que se presenta como restricciones a su vinculación a las cadenas agro-comerciales más dinámicas.

Las familias campesinas, adicionalmente a la actividad agrícola, realizan actividades artesanales, agrícolas y no agrícolas, de comercio al detal de sus propios productos o de otros; venden su fuerza de trabajo como asalariados en fincas o construcciones cercanas o migran por períodos de duración variable a zonas de mayor productividad, empleándose en labores de baja productividad y, en algunos casos, realizan actividades económicas sobre la base de remesas que reciben de familiares migrantes dentro o fuera del país. La precariedad de sus actividades económicas parece ser una característica central de sus estrategias.

8 Sin embargo y por medio de soluciones institucionales que han incluido organizaciones, contratos y apoyos de diversos agentes de la cooperación, grupos campesinos han logrado esa inserción.

Normalmente las familias campesinas pobres cuando acuden a los mercados enfrentan, como ya se dijo, mercados imperfectos, normalmente dominados por intermediarios, que muchas veces actúan como prestamistas, fomentadores, vendedores de insumos, etc. En estos casos, su participación en el mercado de productos actúa como un mecanismo de intercambio de una parte de la producción agrícola y en muchos casos no agrícola con otros bienes necesarios a la canasta de consumo que no producen localmente. En parte esos mercados, actúan como una forma de intercambio de los bienes campesinos con los no campesinos.

Los mercados a los que participan los campesinos, cumplen al menos cuatro funciones importantes: el abastecimiento a la micro-región, incluyendo las cabeceras parroquiales y cantonales; la de concentración de una parte de la producción campesina para su traslado a los mercados regionales o nacionales; el acceso a recursos financieros e insumos para la actividad productiva; y, la introducción de mercancías desde otras zonas y regiones del país. Estos mercados se presentan ya sea como ferias locales en las plazas de los centros poblados, o como lugares de mercado principalmente en la convergencia de caminos.

### **La comercialización y el mercadeo**

Los sistemas de comercialización agrícola cumplen tres funciones básicas:

concentración, homogeneización y distribución. La primera consiste en centralizar un volumen de producto suficientemente grande como para asegurar las otras dos funciones. La homogeneización, incluye las actividades de clasificación, procesamiento y empaquetamiento. Finalmente, la distribución se realiza por medio de las actividades de transporte, almacenaje, venta al por mayor y venta al por menor. Durante el proceso de comercialización los productos agrícolas se valorizan, es decir aumentan de valor en tanto son desplazados de las zonas de producción a las zonas de consumo; desplazados en el tiempo por medio del almacenamiento para su venta posterior; o, transformados, por medio del envasamiento o el procesamiento industrial. (J. Escobal: 1994)

El margen de comercialización está dado por la relación entre los costos de realizar esas operaciones y la utilidad que recibe el (o los) intermediarios.<sup>9</sup> También depende de las características de los mercados en que dicha comercialización se realiza y principalmente del número de compradores y vendedores que intervienen, de la información que dichos participantes tienen, de la homogeneidad del producto, de la existencia o no de barreras a la entrada y salida de los productos, de la infraestructura de comercialización existentes (carreteras, medios de comunicación radiales y electrónicos, silos y centros de

9 Escobal (1994) distingue al margen de comercialización como la diferencia entre precio que paga el consumidor del que recibe el productor, del margen al productor como la proporción del precio final que recibe el productor. El margen neto sería el beneficio que recibe la intermediación, deducidos los costos de hacerlo.

almacenamiento), del funcionamiento de los mercados de factores, de la perechibilidad de los productos, de las posibi-

lidades o no de transformarlo y del ámbito de esos mercados, sea externo o interno.

**Diagrama 2: Circuitos de Comercialización Estilizados**

Tipo	Tipo de Campesinos	Destino Final	Carácter de la Relación	Rol de la organización económica campesina, OEC	Evolución Posible
<b>Cadena Integrada</b>	Campesinos excedentarios	Mercados Nacionales e Internacionales	Estable	Aumentar excedente y reducir margen comercialización	Contratos Valor agregado
<b>Sistema de ferias</b>	Campesinos de Subsistencia	Mercados locales y regionales	Inestable	Promoción de negocios rurales	Productos de nicho o con identidad

Elaboración: Autor

La distribución de los márgenes entre productores e intermediarios al interior de las cadenas, depende entre otros, del nivel de concentración que puede darse en actividades claves de comercialización o transformación, de las capacidades de negociación de los productores, lo que a su vez depende fuertemente de su nivel de organización, su acceso a bienes y servicios y a la información, así como al acceso a mercados de dinero y por lo tanto a liquidez. Por lo que, agricultores poco organizados, con problemas serios de liquidez, con poca información, sin facilidades de almacenamiento, recibirán precios más reducidos, que aquellos que no ostentan esas características.

La comercialización como mercado, tiene que ver con la acción delibe-

rada que se ejerce para vender los productos en el mercado de consumidores intermedios o finales. El concepto de comercialización se presenta cuando el productor, sea este individual, asociado o empresarial, toma decisiones sobre qué sembrar, cuándo lo va a hacer, con qué insumos y en qué cantidad, qué número de trabajadores empleará y de qué origen (familiar o contratado), cuándo cosechará, cuándo y a quién venderá. Así mismo, el intermediario o agro industrial que compra, adopta decisiones de comercialización cuando, decide qué comprar, en qué cantidades, de qué calidad, a qué precio, cómo transportará el producto, cómo lo transformará, si almacenará o no, cómo lo clasificará, empacará y lo presentará al consumidor final. (J. La Gra: 1993). En ese sentido y

como lo afirma este autor, el mercadeo es la fuerza integradora de todas esas diferentes decisiones, siendo la comercialización el ámbito donde la oferta y la demanda se encuentran e influyen recíprocamente.

La comercialización debe considerar algunos puntos que son importantes para una acción exitosa:

1. La producción agrícola, sus costos, volúmenes y características;
2. la disponibilidad y accesibilidad a tecnología agro productiva;
3. la post cosecha, incluyendo actividades de clasificación, empaquetamiento y almacenamiento y aumento de valor;
4. el manejo ambiental de la producción, sus desechos y desperdicios;
5. el transporte hacia los centros de concentración y venta de los productos;
6. la disponibilidad de dinero, incluyendo las necesidades de flujo y crédito y su accesibilidad;
7. la promoción del producto en los mercados a los que está destinados;
8. la celebración de contratos, más o menos estables, con los agentes hacia delante del proceso productivo;
9. la gestión de la empresa o asociación de productores, incluyendo el manejo de los recursos humanos;
10. el monitoreo de la calidad del producto, incluyendo sus aspectos fito zoo sanitarios;
11. el análisis de los mercados y su comportamiento presente y futuro, lo que supone información suficiente y oportuna sobre demanda, competidores, precios, productos sustitutos, etc.

Obviamente, no todas estas funciones necesarias para la comercialización son ejecutadas por una misma empresa o asociación de productores. De hecho, en muchos casos hay mercados de proveedores para cada una de ellas: en algunos casos se trata de Bancos o Cooperativas de Ahorro y Crédito para el tema de dinero, en otros para el tema tecnológico, operan Universidades, agencias gubernamentales o profesionales independientes; para el transporte, camioneros y cooperativas de transporte, etc. En algunos casos estos funcionan en forma independiente, en otros, se forman alianzas y redes, que permite optimizar sus roles. Se requiere en casos específicos identificar organizaciones disponibles para cada una de estas funciones y evaluar su eficiencia y accesibilidad. Sobre esa base, se puede determinar la pertinencia de establecer alianzas para ejecutar dichas funciones en forma coordinada. También es necesario analizar la forma como se cumplirán estas funciones: si la ejecuta cada empresa o asociación o si la terciarizan.

### **Consumidores y los supermercados, elementos centrales del mercado**

Un último punto central a considerar, es el papel de los consumidores y el de los grandes supermercados que los abastecen. Estos juegan cada vez más un papel central en la evolución de los mercados agrícolas, quizás en la actualidad, determinante. De hecho las grandes empresas de distribución al detal, pocas en el mundo, tienen un enorme poder de mercado e influyen poderosamente en las tendencias de consumo, en base a sus agresivas estrategias publi-

citarias y de mercadeo, incluyendo en éstas reducciones de precio.

Las características y tendencias del consumo varían mucho. En los países desarrollados dos tendencias son observables: a) la homogeneización del producto considerando sus características nutricionales y con preparación fácil, sin mayor necesidad de tiempo de cocción; b) productos diferenciados en función de su origen (denominación de origen), que no utiliza insumos químicos o semillas genéticamente modificadas y que son producidos en forma social y ambientalmente responsable, etc. Jean Kensey (2003), destaca que es posible distinguir a los productos diferenciados:

- Horizontalmente, básicamente el mismo producto cuya función básica se diferencia solo por marcas, características, presentación, etc.
- Verticalmente, al conjunto de productos parecidos que pueden distinguirse por ciertas características que permiten clasificarlos y jerarquizarlos en productos superiores o inferiores. Estos pueden incluir su origen, el tipo de productores de los que proceden, la forma en que se produce, su relación con el medio ambiente.

En los países del sur predomina en forma creciente la tendencia hacia la homogeneización de los productos, en la que el precio es el elemento central que guía el comportamiento de los consumidores. Los supermercados se constituyen en el vehículo principal de compras alimenticias, desplazando a los mercados minoristas.<sup>10</sup> Es visible sin embargo, la constitución de circuitos comerciales diferenciados, especialmente en productos como hortalizas o quesos destinados a segmentos de medianos y altos ingresos. Sin embargo dada, la creciente integración de la producción agrícola a los mercados internacionales, es previsible que esta diferenciación de productos comience a ser cada vez más importante en nuestros países.

#### **Las organizaciones económicas campesinas, OEC**

Las organizaciones económicas campesinas pueden jugar papeles centrales en solucionar las fallas de mercado, bajar los costos de transacción y lograr la vinculación de los productores campesinos con los mercados colectivos. Ello pueden lograrlo al concentrar la producción de los campesinos asociados, homogeneizarla, darle valor

---

10 En el caso de Ecuador aproximadamente el 34% de la población compra en supermercados, por lo que la parte del mercado al detal que controlan subió del 35% en 1998 al 40% en el 2002. De acuerdo a la consultora OutVox apenas el 36% de los hogares compran en mercados abiertos en Guayaquil, mientras que esa cifra es de apenas el 13% en Quito. Los sectores medios son los que mayormente acuden a los supermercados y los sectores de bajos ingresos de Guayaquil, los que menos acceden a ellos. En los últimos años las dos cadenas principales de supermercados comenzaron a penetrar las capitales provinciales de mayor población.

agregado y distribuirla entre agro-procesadores o intermediarios. También pueden posicionarse hacia delante, en las cadenas y circuitos de comercialización; y aún, organizar sus propios nichos de mercado, en términos de establecer sus marcas, promocionarlas ante grupos de consumidores interesados en consumir productos diferenciados, en el sentido dado por Jane Kensey. La organización económica campesina, cualquiera sea su forma y las funciones que cumpla, tiene como objetivo principal el de potenciar (empoderar) económica, social y políticamente a sus miembros, normalmente campesinos y pequeños productores, hombres y mujeres.<sup>11</sup>

Una organización económica campesina jugará papeles diversos en función del tipo de campesinos que asocia y de mercados en los que está localizado. Es fundamental que su organización, objetivos y actividades estén diseñados para responder a esa situación. De hecho, estas organizaciones deben constituir procesos de aprendizaje en que sus miembros hagan parte de una experiencia de prueba y error en como mejor realizar los negocios que buscan llevar adelante.

Un aspecto fundamental del éxito de estas empresas campesinas es su relación con el capital social que puede existir en una comunidad, es decir las

relaciones de confianza, cooperación, reciprocidad, normas de comportamiento, valores, etc. Ellas constituyen una base sobre la cual se puede construir con éxito una OEC, en la medida que dicho capital se concreta en conductas que tiene una comunidad. La acción colectiva refuerza dicho capital social y ayuda a modificar las conductas en función a las relaciones de poder, tanto como las de género, mejorar los ingresos y fortalecer sus niveles y formas de participación.

En términos formales pueden organizarse legalmente, ya sea como sociedad anónima y regirse por la Ley de Compañías, como cooperativa o constituir una empresa más flexible. Puede estar organizada en forma autónoma o depender de una organización campesina mayor como una Organización Campesina de Segundo Grado (OGSM) o aún, de una organización no campesina pública, como el gobierno o una organización no gubernamental. (C. Varela: 2001, T. Carrol: 2002). Sin embargo es deseable, que dicha organización paulatinamente funcione autónomamente de otras que tienen funciones políticas más amplias.

En tanto organización económica campesina debe cuidar tres aspectos principales: a) su organización empresarial y su eficiencia; b) su transparencia y

---

11 Julio Berdegué (2001) define a las "empresas asociativas campesinas, como una organización constituida legalmente, cuyos miembros o dueños son exclusiva o mayormente pequeños finqueros o campesinos, quienes controlan el proceso de toma de decisiones en la organización, la que lleva adelante actividades de comercialización y de agregación de valor, directamente relacionadas (tanto hacia delante como hacia atrás) con la actividad primaria de sus miembros y cuya finalidad es la de mejorar el desempeño de las fincas de sus miembros como unidades económicas que ejecutan transacciones en los mercados.

la forma como involucra a sus asociados-productores; y, c) su relación con otras organizaciones, real o potencialmente responsables de actividades económicas complementarias, como ahorro y crédito o asistencia técnica.

Como organización económica campesina empresarial, su finalidad es participar en el proceso de valorización de los productos generados por sus asociados, identificar y realizar negocios, generar utilidades y desarrollar aquellas acciones necesarias para llevar adelante con éxito la actividad de comercialización. Ello implica dotarse de un plan de negocios, organizarse para llevarlo adelante, disponer de una estructura organizativa capaz de responder a ese plan, contar con sistemas de información sobre su gestión, tener capacidad legal para contratar, realizar las inversiones que sean necesarias, y todas aquellas pertinentes para un eficaz desempeño.

Como empresa asociativa, debe tener estilos de gestión en los que los asociados participen activamente en la definición de las líneas de planificación estratégica de la empresa, conozcan periódicamente los resultados de la actividad económica, decidan sobre el destino de los excedentes, elijan a los directivos, etc. Dicha participación debe asegurar que los segmentos más vulnerables de los asociados, se involucren con las mismas capacidades que aquellos miembros con mayores recursos y poder.

Finalmente la OEC debe construir alianzas con otras organizaciones públicas o privadas que le permitan cumplir su actividad económica. Ello puede incluir cualquiera de los aspectos referi-

dos en el Anexo No. 4: crédito, provisión de otros insumos, asistencia técnica, transporte, manejo de impactos ambientales, etc. Algunas de estas actividades pueden ser llevadas adelante por la misma OEC, otras por organizaciones de otro tipo, como empresas privadas o públicas u ONGs.

Las OEC para ser exitosas en los procesos de desarrollo deben ser organizaciones de aprendizaje, flexibles en su naturaleza, capaces de reinventarse constantemente. En ese sentido no hay un modelo o recomendación única para este tipo de organizaciones, aún más en diverso momento de su proceso puede revestir diversas formas organizacionales. Sin embargo de ello, temas como la transparencia, la flexibilidad, el aprendizaje organizacional resultan vitales.

## Bibliografía

- Kirsten Appendini y Monique Nuijten  
El Papel de Instituciones en Contextos Locales, en Revista de la CEPAL No. 76, Santiago de Chile.
- Berdegú, Julio  
2001 Cooperating to Compete: Associative Peasant Business Firms in Chile, Thesis Wageningen.
- Manuel Chiriboga  
1998 Desafíos de la Pequeña Agricultura Familiar frente a la Globalización, en L. Martínez comp. El Desarrollo Sostenible en el Medio Rural, FLACSO, Quito.
- De Janvry, A. y E. Sadoulet  
2001 Pobreza Rural y diseño de estrategias efectivas de desarrollo rural, en Clemens, H. y Rubén, R (Eds.), Nueva Ruralidad y Política Agraria, Nueva Sociedad, Caracas.
- Javier Escobal  
1994 Comercialización Agrícola en el Perú, GRADE-USAID, Lima.

FAO

1994 Economía Política de los Sistemas Alimentarios en América Latina, Santiago.

Jean Kinsey

2003 Emerging Trends in the New Food Economy: Consumers, Firms and Science, U. of Massachusetts, ponencia presentada en la conferencia de La Haya sobre Dimensiones Cambiantes de la Economía Alimentaria: Explorando Implicaciones para Políticas.

Jerry La Gra

1993 Una Metodología de Evaluación de cadenas Agro-Alimenticias para la Identificación de problemas y proyectos, Post Harvest Institute for Non Perishables-IIICA, IDAHO.

OutVox

2003 Comportamiento de Compra de Viveres en Ecuador, Marzo del 2003, [www.mcgconsulting.com.ec](http://www.mcgconsulting.com.ec)

Tomas Reardon y Julio Berdegú

2002 The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development, en Development Policy Review, 20 (4)

Theodore W. Schultz

1974 La Organización Económica de la Agricultura, FCE, México.

Meter Timmer

1990 Developing a Food Strategy en C. Eicher y J. Staatz, Agricultural Development in the Third World, The John Hopkins Press.

Zamora, Miguel

2003 The Rise of Supermarkets in Ecuador and its effects on the Fresh Fruit and Vegetables (FFV) supply chain, mimeo.

## Anexo No. 1 Comercialización de producción

TAMAÑO DE UPAS	Número De UPAS	DISTANCIA A LA FINCA				PRINCIPAL TIPO DE COMPRADOR			
		Menos de 1 Km.	De 1 a 5 Km.	De 5 a 10 Km.	Más de 10 Km.	Consumidor	Intermediario	Procesador Industrial	Exportador
Menos de 1 Hectárea	248.398	89,8	4,7	3,2	2,3	21,8	76,3	1,7	0,2
De 1 hasta 2 Has.	117.659	79,7	8,5	6,2	5,7	13,7	83,7	2,2	0,3
De 2 hasta 3 Has.	78.850	74,5	9,7	8,1	7,7	11,7	84,7	2,9	0,6
De 3 hasta 5 Has.	90.402	68,5	11,9	9,4	10,2	10,1	85,7	3,4	0,7
De 5 hasta 10 Has.	101.065	62,2	12,2	11,5	14,1	9,2	85,6	3,8	1,4
De 10 hasta 20 Has.	75.660	54,3	11,3	13,4	21	8,5	86,4	3	2,1
De 20 hasta 50 Has.	76.792	47	10	14,3	28,7	7,5	85,4	4,7	2,3
De 50 hasta 100 Has.	34.498	41,7	9,1	14,1	35,1	8,4	82,6	6,4	2,7
De 100 hasta 200 Has.	12.941	44,8	7,2	11,9	36,2	7,7	78,2	9,4	4,6
De 200 hectáreas y más	6.616	45,3	5,9	10,8	38	7,3	73,5	11,4	7,7
Total	842.882	71,3	8,7	8,3	11,8	12,8	82,8	3,3	1,1

Fuente: Censo Agropecuario, 2000

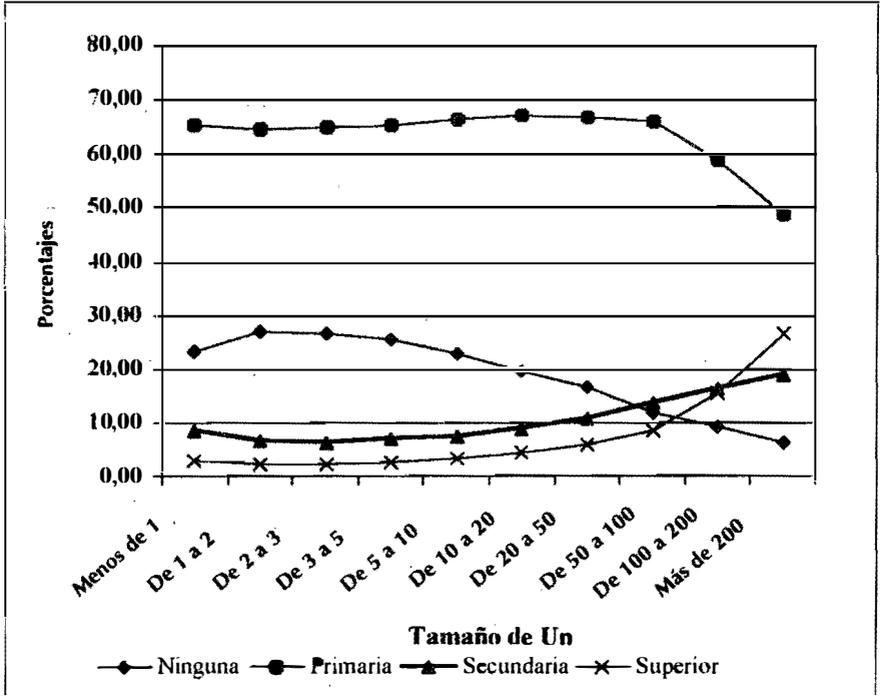
## Anexo No. 2

Tamaño de UPAS	Número De UPAS	PRINCIPAL FUENTE DE ENERGÍA ELÉCTRICA				TELÉFONO	
		No tiene	Red Pública	Planta Propia	Otra Fuente	SI	NO
TOTAL NACIONAL	842.882	30,43	68,61	0,8	0,16	3,97	96,03
Menos de 1 Hectárea	248.398	17,27	82,27	0,33	0,13	6,59	93,41
De 1 hasta menos de 2 Has.	117.659	21,17	78,29	0,43	0,11	3,94	96,06
De 2 hasta menos de 3 Has.	78.850	26,5	72,99	0,41	0,1	2,36	97,64
De 3 hasta menos de 5 Has.	90.402	28,72	70,68	0,44	0,15	2,46	97,54
De 5 hasta menos de 10 Has.	101.065	34,98	64,13	0,8	0,08	2,43	97,57
De 10 hasta menos de 20 Has.	75.660	43,7	54,95	1,18	0,17	2,27	97,73
De 20 hasta menos de 50 Has.	76.792	54,52	43,6	1,67	0,2	2,49	97,51
De 50 hasta menos de 100 Has.	34.498	61,01	36,02	2,37	0,61	2,9	97,1
De 100 hasta menos de 200 Has.	12.941	56,1	40	3,59	0,32	5,39	94,6
De 200 hectáreas y más	6.616	49,15	44,27	6,26	0,32	9,16	90,84

Fuente: Censo Agropecuario, 2000

Anexo No. 3

Educación de productores por tamaño de UPA



Fuente: Censo Agropecuario, 2000

**Anexo No. 4**  
**Funciones básicas en el mercado agropecuario**

