

LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AGRÍCOLA

Carlos Amat y León

RESUMEN

Este trabajo presenta las condiciones en las que se desarrolla la actividad agrícola peruana y dentro de las cuales ésta deberá alcanzar niveles de competitividad internacional. Asimismo, analiza las numerosas condiciones históricas -de índole tanto socioeconómica como legal e institucional- que han dificultado la formación de un espíritu empresarial auténticamente moderno en el agro peruano. Finalmente, se listan los riesgos y desafíos que enfrentará el sector agrícola en el año 2000. La condición fundamental para hacerlo con éxito -se concluye- consistirá en entender al agro desde una perspectiva sistemática.

ABSTRACT

This article presents the conditions in which the Peruvian agrarian sector develops its activities, and in which it should reach levels of international competitiveness. It also analyzes the historical conditions -of both socioeconomic and institutional nature- that have obstructed the arisen of a modern entrepreneurial spirit. Finally, it presents the threats and risks that this sector will face in the next century. It concludes that the essential condition to succeed consists in having a systematic understanding of the agrarian activities.

El eje central de la nueva política agraria debe ser el desarrollo de empresarios agrícolas y agroindustriales, eficientes y competitivos en el mercado internacional. Superado el proceso de reforma agraria, que canceló la hacienda como organización empresarial y transfirió los activos a los trabajadores de esas empresas, queda la gran tarea de formar empresas viables manejadas por empresarios competentes. Es decir, se trata de construir actores válidos en el mercado y, por otro lado, de crear las condiciones para el funcionamiento de este mercado.

Efectivamente, para que un mercado funcione apropiadamente y genere una dinámica de crecimiento para el beneficio de toda la sociedad, debe contar con empresarios eficientes dotados de capacidad de innovación y con un entorno legal e institucional que asegure su funcionamiento; es decir, con un Estado que garantice la propiedad, facilite las transacciones, arbitre los conflictos y penalice el delito. Asimismo, debe existir una infraestructura física e institucional que facilite la movilización de

los recursos y la reasignación de los mismos de acuerdo a la dinámica propia del mercado. En otras palabras, se trata de que el Estado promueva un desarrollo equitativo capitalizando y regulando el mercado.

Se debe reconocer, sin embargo, la singularidad de las características de la agricultura peruana en comparación con las del resto del mundo. El escenario en la cual se desenvuelven la producción y la comercialización agropecuarias está determinado por los siguientes ejes:

1. La diversidad ecológica. De 104 pisos ecológicos existentes en el mundo, en el territorio peruano se encuentran 84, dentro de un reducido espacio y radio de acción. El país tiene un extraordinario potencial de biodiversidad que corresponde a la heterogeneidad de los ecosistemas.
2. Predominio de una agricultura de montaña donde se cultiva en altas pendientes. La superficie cultivada está fraccionada y dispersa. Contrasta con la agricultura de pla-

no horizontal y de grandes extensiones cultivadas en forma continua que predomina en el resto del mundo.

3. Agricultura sometida a mayores fluctuaciones -diarias, semanales y mensuales- de temperatura, energía solar y disponibilidad de agua en relación con el resto del mundo. Además, estos ciclos varían de año a año generando incertidumbre y dificultando la predicción del futuro y, por ende, mayores riesgos. Por eso es tan importante en la función objetiva de los agricultores, maximizar la seguridad de cosecha para garantizar un mínimo consumo de subsistencia para la familia y semillas suficientes para la próxima campaña. La aversión al riesgo es una exigencia de este entorno, lo que obliga a adecuar los instrumentos y los mecanismos crediticios a esta realidad.
4. Proceso social definido por un acto de conquista por medio del cual los grupos europeos dominaron e impusieron a la cultura aborigen el sistema de hacienda como forma de organización de la producción (las raíces de este sistema fueron las instituciones coloniales de las reducciones y las encomiendas). Sin embargo, es importante señalar la coexistencia de este sistema con las comunidades campesinas, la forma de organización de la cultura andina. En consecuencia, a la diversidad biológica se añade la diversidad social y cultural. La pluralidad de las organizaciones empresariales originada por este proceso histórico, todavía está vigente y condiciona las estrategias empresariales para tomar las decisiones de producción, comercialización, inversión, consumo y crédito.
5. Gran diversidad de las explotaciones agropecuarias (EA, en adelante), en cuanto a tamaño, nivel de productividad y capitalización y localización respecto de los mercados urbanos. El 75 por ciento de las EA tiene menos de 5 hectáreas y además están fraccionadas en un promedio de 4 lotes dispersos.
6. Acceso desigual de las explotaciones agropecuarias a los servicios que ofrece el Estado, como son la investigación, la extensión,

la información sobre mercados y el crédito. Además existe una dramática disparidad en la calidad y en la disponibilidad de infraestructura de carreteras, energía, transporte y comunicaciones.

Todos estos ejes estructurales condicionan la rentabilidad, la seguridad, la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas agropecuarias del país, y por lo tanto, su competitividad en los mercados nacional e internacional. Para formar los actores válidos en el mercado y las condiciones para que éste funcione adecuadamente, se requiere incrementar simultáneamente la capacidad empresarial, el equipamiento de las empresas y la infraestructura económica e institucional, a nivel local, regional y nacional.

En consecuencia, para lograr la competitividad de este sector se debe reconocer la complejidad en la que opera la agricultura peruana y concebir su manejo como la conducción de un sistema. Es decir, que se articulen las diferencias entre las partes, se compense las desigualdades, se descentralice la gestión, se flexibilice la asignación de recursos, se acumule los excedentes y se distribuyan los riesgos, considerando las diferencias espaciales y temporales que caracterizan este sistema.

El Proceso Histórico y la Política Agraria

La formación del Estado y de los grupos empresariales es el resultado de un largo proceso histórico. Hasta la década de 1960, el Perú se caracterizó por una economía rural tradicional controlada por el grupo terrateniente y que coexistía con algunos enclaves urbanos en los cuales predominaba el empresariado industrial y comercial y la burocracia estatal. Sin embargo, el sistema de hacienda configuró una visión y una conducta empresarial que determinó una estrategia rentista en el uso de la tierra, en la utilización de la fuerza laboral campesina y en el aprovechamiento de los recursos del Estado. De esta manera el grupo dominante y el dominado estructuraron una relación de patrón y de servidumbre. Este hecho histórico es fundamental para entender la estructura

agraria y el comportamiento de las actuales empresas agrarias.

Posteriormente, los procesos social y económico del Perú fueron impulsados por su creciente vinculación con el sistema internacional y, simultáneamente, por el acelerado aumento demográfico ocurrido durante los últimos 50 años. Estos hechos determinaron, en primer lugar, la rápida y profunda modernización de la sociedad peruana y la masiva migración a las ciudades; y, en segundo lugar, la creciente movilización y presión campesina sobre la escasa tierra disponible, y la pugna para modificar las relaciones de servidumbre en el mercado de trabajo rural. Esta acumulación de fuerzas determinaron el desarrollo de dos ejes de presión económico-social: las demandas urbanas, particularmente en Lima Metropolitana y, la profundización de las reivindicaciones sociales en el campo, expresada en la realización de la reforma agraria.

La formación de un Estado populista fue una consecuencia lógica de este proceso. Se configuró una cultura política asistencialista, alentada por las crecientes exigencias de la nueva población urbana para lograr el acceso a los servicios básicos y mejorar sus condiciones de vida. Además, este clientelismo fue cultivado por la propia clase política para ampliar su base electoral y legitimarse en el poder. La política económica populista, consistente con esta cultura rentista, promovió los subsidios a los alimentos y al transporte, la gratuidad de los servicios, la burocratización de las instituciones públicas, las exoneraciones tributarias y arancelarias, el control del tipo de cambio, la fijación de las tasas de interés y de las tarifas de los servicios públicos, por debajo de sus costos reales y la realización de obras públicas costosas e improductivas.

El otro eje de presión se desarrolló en el área rural, en torno a la tierra. La reforma agraria eliminó a la hacienda como forma predominante para organizar la producción. Este proceso prácticamente arrasó con el incipiente grupo empresarial moderno que se estaba desarrollando en la costa y con el reducido número de empresas modernas en la sierra. Asimismo, la cultura reivindicacionista de los

campesinos, adjudicatarios de la reforma agraria, demandó la aplicación de políticas asistencialistas. Las más ilustrativas: los subsidios fiscales al crédito, a los fertilizantes y a los combustibles, la eliminación de la obligación tributaria y las exoneraciones arancelarias para importar maquinaria y equipo.

El balance neto entre estas dos fuerzas de presión -la urbana y la rural- arrojó un amplio margen a favor de la primera. La política económica fue prácticamente diseñada y aplicada para favorecer y capitalizar los intereses vinculados con el medio urbano. Es oportuno señalar que en la actualidad el 70% de la población se concentra en el área urbana, particularmente en Lima Metropolitana donde reside el 30% de los peruanos. Los acontecimientos que ocurren en esta ciudad ocupan los titulares de los diarios y de los noticieros de la televisión. Además, Lima constituye el centro de gravedad político, pues aquí se emite el 36% de los votos válidos del electorado nacional. Es decir, los intereses de la población de Lima definen la opinión pública del país, la popularidad de los políticos y la legitimidad de los gobernantes. La capital también es importante económicamente porque concentra el 75% de la industria, el 60% de los funcionarios públicos, y el 90% del crédito.

El modelo de sustitución de importaciones que impulsó el desarrollo industrial del país, tuvo como contrapartida la promoción de la importación de alimentos y, por lo tanto, la pérdida de rentabilidad y descapitalización de la agricultura nacional.

Las presiones de la demanda social se han ido acumulando a lo largo de la década de 1980 y han superado largamente la capacidad de oferta del sistema. Esta situación se ha agravado por el aislamiento financiero externo. Para comprobarlo basta señalar que la cantidad de dólares reales per cápita con los que opera el sistema económico en la actualidad es similar a la de los primeros años de la década de 1950. Ocurre, simplemente, que el sector exportador, que sigue siendo el impulsor del crecimiento económico, está estancado. No aumenta el cuántum de las exportaciones y los precios reales de las materias primas corresponden a

los de la década mencionada. Sin embargo, las demandas por divisas para mantener y ampliar la infraestructura de carreteras, puertos, hospitales, escuelas, servicios urbanos (electricidad, transporte, agua y desagüe), etc. se han multiplicado por el crecimiento de la población y de las zonas urbanas. Por otro lado, es imprescindible tomar en cuenta las necesidades de reposición y modernización de, todo el aparato productivo, además del equipamiento de las Fuerzas Armadas y Policiales.

El problema radica en que se han agotado las fuentes de ingreso tradicionales del Estado para financiar los subsidios: las rentas generadas por la exportación de los recursos naturales y el crédito externo. Si a este hecho se añade los extraordinarios gastos exigidos por la lucha antisubversiva, la ampliación de los servicios sociales para atender el crecimiento de la población y la modernización de las fuerzas armadas, entre otras urgencias, se comprenderá que el origen del déficit fiscal es estructural y fue la causa principal de la crisis económica. Todo ello fue el resultado lógico de una política populista incapaz de generar los recursos para sostenerse.

Lo cierto es que el Perú está experimentando un largo y conflictivo tránsito desde una sociedad colonial y rural hacia otra moderna y urbana. Este tránsito está siendo acelerado con la profunda crisis económica y social que está experimentando la sociedad peruana en la actualidad. Hemos llegado, pues, a un punto límite en nuestra historia. El motor propulsor de la economía -el sector exportador-, es insuficiente para generar el ahorro y capitalizar el país; el Estado asistencialista no tiene recursos para subsidiar el bienestar de todos; las instituciones tradicionales no resuelven la diversidad y el dinamismo de los conflictos de una sociedad más compleja; los empresarios se encuentran sorprendidos con tecnologías obsoletas y organizaciones familiares en un mundo abierto, vinculado globalmente y acelerado por las innovaciones científicas; y los trabajadores, enfrentan una drástica pérdida de sus ingresos, la falta de puestos de trabajo en las empresas modernas y en el aparato burocrático estatal y

también la obsolescencia de sus calificaciones laborales.

En estas circunstancias, no queda otra alternativa que la de emprender, inmediatamente, profundos cambios en el Estado, en las empresas y en las organizaciones sociales.

Lo positivo, sin embargo, es que la necesidad de estos cambios está siendo asumida por la sociedad peruana. Alienta comprobar, finalmente, un amplio consenso en torno a los hechos siguientes:

- * La estabilización de la economía del país y su reinserción en el sistema internacional como objetivos prioritarios de la política económica.
- * Lo fundamental del incremento de la producción a través de la productividad y del aumento de la eficiencia de todo el sistema.
- * La revaloración de la importancia de la empresa como la organización indispensable para producir, crear empleo y generar ingresos.
- * La necesidad de los trabajadores de crear su propio puesto de trabajo y de adiestrarse para este propósito.
- * La importancia de vincularse al sistema internacional y de atraer la inversión extranjera.
- * El rechazo al Estado burocrático y la necesidad de reestructurar, modernizar y moralizar las instituciones del Estado.
- * La descentralización y el fortalecimiento del gobierno local como la unidad política y económica básica para relanzar el desarrollo de la sociedad peruana.
- * La necesidad de profundizar la democracia a través de la participación de la población en las organizaciones de productores y vecinales para resolver los problemas básicos.

La Rentabilidad de la Agricultura

El objetivo principal de la política agropecuaria es aumentar el ingreso neto de las empresas de este sector. Ello supone aumentar la producción y el margen de utilidad de cada unidad producida.

El aumento de la producción está en función directa de la inversión, sea ésta para expandir el capital o para incrementar su productividad. Ahora bien, cualquiera sea su tipo, la inversión es estimulada y promovida por la rentabilidad de las empresas, que constituye un indicador de eficiencia y expresa el excedente -la utilidad- obtenido en relación con el capital con el que se opera.

Por otro lado, la rentabilidad implica que el precio de venta por unidad sea superior al costo unitario, representado por el promedio ponderado de los precios componentes de ese costo. Es decir, la razón de estos precios relativos debe ser mayor que la unidad de manera sostenida en el tiempo.

Para asegurar el proceso de acumulación se debe procurar que parte de los ingresos netos o las utilidades de las empresas se destinen a financiar la inversión.

Para que estos sistemas de producción y acumulación, además de lograr los objetivos propuestos, sean sostenidos y crezcan en el tiempo, la política económica debe instrumentar las variables macroeconómicas de tal manera que los precios relativos se fijen de manera estable a niveles competitivos con el mercado internacional. Esto quiere decir que la tasa de interés, los precios de los combustibles y las tarifas de energía y del transporte deben reflejar los costos internacionales, y que el tipo de cambio debe alcanzar y mantener su nivel de paridad. Ello permitiría que los cálculos económicos de los empresarios fueran predictivos a largo plazo con algún grado de confiabilidad.

Actualmente la distorsión es clara: las tasas de interés, están muy por encima del costo del capital en el mercado internacional, el tipo de cambio tiene un retraso de 30 por ciento con relación a su nivel de paridad, y el precio de los combustibles y las tarifas del servicio eléctrico y del transporte también están por encima de los niveles internacionales. Esta situación determina un mercado claramente desfavorable para los empresarios nacionales. Asimismo, las trayectorias tan fluctuantes de las variables macroeconómicas introducen un factor de riesgo y de incertidumbre en las decisiones econó-

micas. Es evidente que esta situación debe ser corregida lo más pronto posible.

A la política sectorial le compete, entonces, promover la productividad y la comercialización de los productos agropecuarios para que éstos lleguen a los mercados urbanos con precios competitivos en relación con los niveles de mercado internacional. Asimismo, cada sector debe formular y ejecutar las estrategias más eficientes de inversión para ampliar el capital de la actividad agropecuaria y movilizar los recursos de ahorro necesarios para ello.

El Desempeño del Sector Agrario: 1980-1991

En este acápite se presentan los aspectos más relevantes de la evolución del agro peruano durante el período 1980-1991:

- El estancamiento de la producción agropecuaria con una tasa promedio anual de 1.5% en relación con la tasa de crecimiento de la población total ha sido de 2.1% y de la población urbana de 2.7 promedio anual.
- Disminución de la participación del PBI agrícola en el PBI total, habiendo pasado de 14% en 1970 a 13% en 1991.
- Niveles de productividad constantes en casi todos los cultivos.
- Estancamiento de la superficie cultivada en la mayoría de los cultivos. Su tasa de crecimiento promedio anual durante el período ha sido de 0.5%.
- Descapitalización en maquinaria y equipo agrícola. Se estima que el agro necesita 20,000 tractores y en la actualidad no cuenta más de 5,000 unidades operativas.
- Inversión pública decreciente en el sector agrario y concentrada en proyectos de irrigación para la región de la costa. El único proyecto que está siendo atendido es el Chavimochic; los otros están prácticamente paralizados.
- Importación creciente de alimentos para cubrir la ampliación de la brecha entre la demanda urbana y la producción nacional.
- Desmantelamiento institucional de la investigación y extensión agrícola.

- Drástica reducción del crédito otorgado a la agricultura como resultado de la liquidación del Banco Agrario y del retiro del apoyo de la banca comercial a sus tradicionales prestatarios por su mayor morosidad.

Este hecho responde a la pérdida de rentabilidad y al mayor riesgo afrontado por el agro durante las últimas dos campañas, debido al mal clima, al terrorismo y a las altísimas tasas de interés cobradas a los agricultores en las campañas pasadas.

Los Desafíos para el Año 2000

Se debe ser consciente respecto de que la población continúa aumentando de manera acelerada dentro del proceso de urbanización, modernización e internacionalización de la sociedad peruana. Este hecho genera mayores demandas sociales y obliga a impulsar un masivo y vigoroso crecimiento de la producción para evitar la profundización de la crisis presente. Y si bien este crecimiento tiene que realizarse sobre la base de un aparato productivo eficiente y competitivo, esta exigencia es ahora mayor dado el entorno de un mercado internacional muy dinámico.

Evidentemente, el aumento de la población demandará mayor producción de alimentos y materias primas para la agroindustria. A fin de evitar un rebrote inflacionario se deberá aumentar la producción del sector agropecuario, y hacerlo en un escenario muy restrictivo de divisas durante la próxima década. Es más, el sector agropecuario tendrá que ser uno de los generadores netos de divisas para capitalizar el país y sostener su propio crecimiento.

En este contexto, la economía peruana enfrenta varios desafíos para la próxima década.

1. En el año 2000, los peruanos seremos 26.3 millones. Pero la población urbana aumentará en 4.4 millones con relación al año 1990 y el área rural en sólo 300 mil personas. El estancamiento rural señala claramente la intensidad y persistencia de las migraciones.
2. En 1982 se alcanzó el nivel más alto del producto per cápita. Para recuperar este nivel, considerando el aumento de población señalado, la economía tendrá que crecer a una tasa promedio anual del 5% y de manera sostenida hasta el año 2003. Es decir, habrá que hacer un esfuerzo inédito, pues durante los últimos 30 años la economía peruana no creció de manera estable ni pudo sostener esta tasa por más de 4 años consecutivos, debido a la restricción de la balanza de pagos.
3. La demanda urbana de alimentos crecerá a una tasa aproximada de 5.1%, considerando un aumento de la población urbana de 2.7%, un incremento en el ingreso per cápita de 3% y una elasticidad-gasto de alimentos de 0.8. Ello contrasta con el relativo estancamiento de la producción nacional de alimentos, en el orden del 1.5%. De no alterarse estos ritmos significativamente, se tendrá que incrementar las importaciones de los mismos o, de lo contrario, aceptar una mayor presión inflacionaria como respuesta a la creciente escasez.
4. Las importaciones de alimentos alcanzaron un promedio anual de 400 millones de dólares en la década de los 80. De mantenerse la brecha anterior y para evitar un mayor deterioro en el consumo per cápita de alimentos, el año 2000 se tendría que importar por un monto de 700 millones de dólares. Indudablemente, esta mayor demanda de divisas para el consumo de alimentos competiría con la demanda de divisas para otros fines, como capitalizar el agro y los otros sectores económicos.
5. La demanda adicional de alimentos que impondrá el crecimiento de la población hasta el año 2000 se podría también satisfacer vía incremento de la producción. De no aumentar la superficie cultivada, se tendría que incrementar la producción mediante el incremento de la productividad de cada cultivo. Así, por ejemplo, los rendimientos de la papa tendrían que pasar de un promedio de 8 a 29 toneladas por hectárea; los del arroz, de 5 a 10 toneladas por hectárea; los del frijol, de 0.9 a 2 toneladas por hectárea;

y los del maíz amarillo duro, de 2.8 a 7.5 toneladas por hectárea. Todas estas metas son agrónomicamente alcanzables. Incluso un reducido número de agricultores de punta logran estos rendimientos en la actualidad. El desafío consiste entonces en generalizar esta experiencia al resto de explotaciones agropecuarias.

6. La alternativa sería continuar con la política tradicional y expandir la frontera agrícola. La papa tendría que extender su área de 65 a 245 mil hectáreas; el arroz, de 171 mil a 242 mil hectáreas; el maíz amiláceo, de 172 mil a 255 mil hectáreas; el frijol, de 54 mil a 127 mil hectáreas; y el maíz amarillo, de 171 mil a 422 mil hectáreas. Es decir, el incremento necesario de superficie cultivada para estos cultivos sería de 658 mil hectáreas. Ello implicaría casi doblar el área cultivada de la costa, objetivo imposible de lograr en los próximos 8 años. Sin embargo, sí es posible aumentar el área con costos unitarios mucho más bajos a través de la aplicación de tecnologías modernas en el manejo del agua (drenajes), la recuperación de andenes y el mejor manejo gerencial de la distribución del agua y de la rotación y distribución de los cultivos. Esta tarea no es imposible, ya que en el Perú ha habido una experiencia positiva semejante con el manejo de los distritos de agua. La condición indispensable es la organización de los agricultores por valle.
7. La comercialización constituye otro de los factores críticos que impiden la rentabilidad y la capitalización del agro. Existen elevadísimos sobrecostos en las transacciones y en la manipulación de los productos agropecuarios a través de los canales de comercialización existentes. Las pérdidas y mermas durante la poscosecha y las fluctuaciones de los precios en chacra y a nivel de mayorista, añaden más riesgo e incertidumbre a la actividad agrícola. Se llega a la aberración, en algunos casos, de percibir a los cultivos como juegos de azar, como una lotería. En consecuencia, también se debe capitalizar y modernizar a los empresarios que actúan en el comercio y en los servicios vinculados a la actividad agropecuaria. Todos los estudios indican que el incremento de la productividad de la comercialización tendría altísima rentabilidad y no demandaría grandes capitales de inversión ni mayores sofisticaciones tecnológicas, además se trata de proyectos de muy corta maduración. Por ejemplo, si se redujera a la mitad las pérdidas y mermas de la producción durante la poscosecha (30 por ciento aproximadamente), se beneficiarían los consumidores y los productores. Asimismo, se evitaría el desperdicio de los recursos utilizados en ese cultivo y se les asignaría a otros productos. Esta es una manera clara y simple de aumentar el ahorro y la inversión en el sector a muy bajo costo.
8. En cuanto al crédito, la agricultura demanda un monto mínimo de 300 millones de dólares anuales para ser rotados dos veces en el año y poder financiar el sostenimiento de los cultivos anuales y el mantenimiento de los perennes. La quiebra del Banco Agrario obliga a una nueva capitalización en un monto aproximado a esta suma para aprovechar el buen año agrícola que se presenta para la campaña 1992-1993. Pero el indispensable incremento de la producción agropecuaria para evitar un mayor deterioro del consumo per cápita durante la próxima década, requerirá no sólo una mayor disponibilidad de capital de trabajo, sino un aporte adicional para capitalizar y modernizar las empresas agropecuarias y las infraestructuras de producción y comercialización a nivel de valle y de región. Esto implicaría la necesidad de un aporte adicional anual de recursos no menor de 300 millones de dólares.
9. El descalabro del agro no se revertirá sólo con liquidez, las instituciones de extensión, capacitación e investigación deben ser redefinidas y estructuradas en función de un esfuerzo masivo para aumentar la producción a través del incremento de la productividad. Estos servicios podrían ser ofrecidos por el sector privado; sin embar-

go, dado que en el modelo anterior -hoy días colapsado- el Estado concentró la prestación de estos servicios, se necesitará una capitalización adicional para formar nuevos actores privados en cada uno de los valles y regiones del país.

10. Acometer toda esta estrategia de desarrollo agrario necesita un eje en torno al cual organizarse. El factor clave es la capacidad empresarial y gerencial de los agricultores, a quienes corresponde una mayor productividad en el uso y conservación de los recursos, en el manejo de los cultivos, en las innovaciones tecnológicas, en las actividades de poscosecha, en la construcción de las pequeñas obras de infraestructura dentro de las empresas y en el aprovechamiento de las oportunidades de los mercados nacional e internacional.

Esta capacidad gerencial permitirá aumentar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa agrícola y seleccionar una mejor cartera de proyectos. Estos elementos constituyen los mejores indicadores para evaluar la condición de sujetos de crédito de los agricultores y la mejor garantía del pago de los créditos.

11. El mayor desafío, sin embargo, es lograr la formación de organizaciones de agricultores sólidas, estables, confiables y predecibles. Es trascendental tener interlocutores válidos en el sector privado para reconstruir desde sus organizaciones el nuevo sistema crediticio y la prestación de los servicios al agro, y reemplazar a las burocráticas e ineficientes instituciones del Estado que nadie quiere resucitar, pero para las cuales aún no hay reemplazo.

De la formación de organizaciones agrarias con las características señaladas dependerá el éxito de la aplicación de un nuevo sistema crediticio, cuyas garantías y distribución de riesgos deben ser asumidas grupalmente.

12. Sin embargo, el impulso a la agricultura requiere no solamente mayor liquidez, presencia de empresarios modernos, mejores organizaciones de agricultores y una estable política macroeconómica. También es

imprescindible agilizar el mercado de tierras y el del agua, reducir los costos de transacción y fortalecer las instituciones que registran la propiedad y procesar los conflictos judiciales. Ello favorecerá el ingreso de nuevos empresarios a la agricultura y la reasignación, en los próximos años, de la tierra y el agua entre las organizaciones empresariales capaces de competir en el mercado.

13. Queda pendiente realizar un esfuerzo serio y sistemático en todas las regiones del país, para investigar y aplicar los conocimientos científicos y tecnológicos de los agricultores en relación con la extraordinaria variedad de cultivos andinos, manejo del suelo y del agua, predicción del clima, las prácticas culturales, la utilización de las herramientas y equipos, y las estrategias empresariales para adecuarse y sacar provecho del complejo sistema andino.

14. Finalmente, un eje de acción futura es el reconocimiento del enorme potencial productivo de la agricultura peruana, aprovechando simplemente las características señaladas anteriormente. Efectivamente, la diversidad biológica y de los ecosistemas, los diferentes períodos vegetativos de los cultivos y los distintos calendarios de siembra y de cosecha, hacen posible la producción de alimentos básicos en todo el territorio nacional y durante todos los meses del año.

Adicionalmente, las fluctuaciones del clima, la dispersión de las parcelas de cultivo, las variaciones de las pendientes, de su orientación respecto al movimiento del sol y la heterogeneidad en la calidad y en la fertilidad de los suelos, permite distribuir los riesgos provenientes de heladas, granizadas, vientos y otros fenómenos climatológicos.

Todos estos factores de diversidad y de fluctuaciones asumidos individualmente son definidos como dificultades y riesgos que impiden el aumento de la producción y son el mayor obstáculo para asegurar un ingreso estable y creciente de los agricultores. Sin embar-

go, si las parcelas de cultivo se manejaran como parte de un sistema, estos mismos factores de diversidad y de fluctuación constituirían poderosos instrumentos para producir una variada canasta de productos, estabilizar en el tiempo los flujos de oferta de acuerdo a los requerimientos del mercado y un extraordinario potencial para distribuir los riesgos entre toda la cartera de cultivos, entre los ecosistemas, formas y tamaños de empresas, entre las regiones y épocas del año.

El gran desafío consiste entonces en agrupar a los agricultores en organizaciones estables y responsables dentro de un sistema que vincule los diferentes potenciales productivos, y distribuya los beneficios y los riesgos entre sus diversidades biológicas y ecológicas, sus temporalidades y sus localizaciones. Ello implica, necesariamente, construir sistemas ge-

renciales (planeamiento y toma de decisión) de segundo y tercer nivel que articule los agricultores individuales con su organización de productores a nivel de cuenca, de región y nacional.

La operatividad de este sistema comprende a su vez la sincronización de la nueva institucionalidad crediticia, con el proceso productivo, con la comercialización de insumos y de productos, con la inversión en las empresas y en la cuenca, con la prestación de servicios de extensión e información de mercados y con la investigación. Es decir, el nuevo sistema financiero se constituiría en el mecanismo de compensación y de distribución de recursos y de riesgos, interespacial e intertemporal entre los productores, las regiones, los pisos ecológicos y los cultivos que generan excedentes con aquellos que demandan recursos.