

**NACIONES UNIDAS**

**COMISIÓN ECONÓMICA  
PARA AMÉRICA LATINA Y  
EL CARIBE - CEPAL**



Distr.  
LIMITADA

LC/L.983  
21 de agosto de 1996

ORIGINAL: ESPAÑOL

---

**LAS CADENAS AGROINDUSTRIALES Y LA DIVERSIFICACION  
AGRICOLA EN EL SALVADOR**

Documento preparado por Liudmila Ortega, consultora de la Unidad de Desarrollo Agrícola de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, en el marco del proyecto sobre Promoción de la integración social y económica de los pequeños y medianos agricultores a la agroindustria, conforme al convenio de cooperación suscrito entre la CEPAL, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), en representación del Gobierno de la República Federal de Alemania. Las opiniones expresadas en este trabajo son de la exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

98-8-762



## ÍNDICE

	<i>Página</i>
Resumen .....	v
Introducción .....	1
I. MARCO SOCIOECONÓMICO: LA ESTRUCTURA DE LA TENENCIA DE LA TIERRA .....	2
II. DESARROLLO DE LA AGROINDUSTRIA Y LA AGROEXPORTACION .....	9
A. EVOLUCIÓN SECTORIAL Y POLÍTICAS PUBLICAS .....	9
B. CAMBIOS RECIENTES EN LA POLÍTICA SECTORIAL .....	12
III. CONDICIONES PARA LA DIVERSIFICACIÓN AGRÍCOLA .....	18
IV. CADENAS AGROINDUSTRIALES DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES .....	24
A. AJONJOLI .....	24
B. MARIGOLD .....	33
C. MELÓN .....	40
D. HORTALIZAS .....	50
E. MARAÑÓN .....	63
Conclusiones .....	69
Bibliografía .....	74



## **Resumen**

En el presente trabajo se estudian las condiciones y modalidades de funcionamiento de las cadenas agroindustriales de ajonjolí, marigold, melón, hortalizas y marañón. Parte importante del análisis se centra en la vinculación entre los predios agrícolas, abastecedores de materia prima y las empresas procesadoras y comercializadoras. Tal enfoque se basa en la premisa de que dicho vínculo, en determinadas condiciones, favorece la transferencia tecnológica y el desarrollo de prácticas empresariales en las explotaciones agrícolas, permitiendo la incorporación competitiva de estas últimas al mercado, lo que mejora el nivel de ingresos de los productores y les confiere mayor estabilidad económica. Por esta razón también, el estudio trata de abarcar los diversos factores del entorno (económicos, sociales, técnicos e institucionales) que inciden en el desarrollo o estancamiento de los rubros estudiados y de la coordinación vertical entre agricultura y agroindustria. La investigación aporta antecedentes útiles para la elaboración de políticas en los sectores agrícola y agroindustrial y de proyectos específicos.

## Introducción

El presente trabajo constituye una primera aproximación al conocimiento de las cadenas agroindustriales de El Salvador, materia que adquiere singular importancia para el país en momentos en que tienen lugar transformaciones en la estructura de tenencia de la tierra y, a causa de ello, se está ampliando el ya numeroso sector de los pequeños agricultores. Esto coincide con cambios profundos en la política económica, particularmente en la agrícola, orientados a lograr una mayor inserción en el mercado internacional.

Diversas investigaciones concluyen que en determinadas circunstancias la agroindustria es capaz de integrar económica y socialmente a los pequeños y medianos agricultores, contribuyendo de ese modo a su desarrollo y a mejorar sus condiciones de vida. El vínculo entre la agroindustria y el agricultor favorece la transferencia de tecnología, la difusión de las prácticas empresariales y la incorporación competitiva de los campesinos al mercado, todo lo cual eleva sus ingresos y les confiere mayor estabilidad económica.

A partir de estas premisas, el presente estudio intentó conocer si su capacidad y las condiciones en que se desenvuelve, permiten a la agroindustria salvadoreña desempeñar el papel señalado. Se eligió para la investigación el sector agrícola no tradicional, por cuanto la diversificación y el establecimiento de una nueva estructura productiva representan tendencias progresivas para una economía en que, durante mucho tiempo, ha prevalecido la polaridad de dos o tres productos tradicionales de exportación y el cultivo de granos básicos.

En el curso de la investigación se realizaron encuestas en 17 empresas y 30 predios agrícolas, todos ellos correspondientes a cinco cadenas agroindustriales. El contenido de las encuestas comprendió, con relación a las empresas, los siguientes elementos: niveles de producción; condiciones del mercado; origen de la materia prima y destino del producto; infraestructura de comercialización; tipo de vínculos contractuales y contenido de los mismos; elementos que influyen negativa o positivamente en la relación entre la empresa y el predio.

En lo referente a los agricultores, se indagó sobre el modo en que se lleva a cabo la producción en el predio; el apoyo que reciben de la agroindustria (préstamos, avituallamiento técnico-material, asistencia técnica y otros); las exigencias de la empresa, y los precios de compra. Se trató además de conocer el efecto que la vinculación a la agroindustria ha ejercido en la gestión de los predios y las condiciones para que esta relación adquiera mayor difusión.

Con el objeto de indagar sobre el marco institucional en que se desenvuelve el vínculo, se entrevistó a ejecutivos de organismos públicos y empresariales encargados de

las políticas del sector. Asimismo, se tomó contacto con diversas organizaciones no gubernamentales (ONG) que trabajan con los pequeños agricultores de El Salvador.

A lo anterior se sumó una revisión de diversos estudios realizados por entidades públicas y privadas del sector agrícola, y se consultaron investigaciones de la CEPAL, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), así como de distintas entidades académicas de El Salvador y otros países.

## I. MARCO SOCIOECONÓMICO: LA ESTRUCTURA DE TENENCIA DE LA TIERRA

El Salvador ha comenzado a transitar por uno de los períodos más cruciales de su historia económica, después de una prolongada y profunda crisis que afectó todos los órdenes de la vida nacional. El nudo de contradicciones que condujo a esta situación está relacionado con la ineficacia de la economía para cumplir con las exigencias del desarrollo y dar solución a los acuciantes problemas sociales. El fenómeno tuvo como detonante una serie de factores externos que estaban conjugándose desde finales de los años setenta<sup>1</sup> y que suscitaron fuertes procesos inflacionarios y la acumulación de una deuda externa de grandes proporciones. No obstante, la crisis fue sobre todo la evidencia de que las estructuras económicas, productivas, sociales y políticas del país no estaban en condiciones de asimilar los cambios que experimentaba la economía mundial. Ello tuvo su causa, en última instancia, en la distribución en extremo polarizada de la riqueza, como queda especialmente de relieve en la desigual distribución de la tierra, el medio de producción fundamental del país, desigualdad que se prolongó hasta los años ochenta.<sup>2</sup>

Es indispensable referirse aquí a las características más sobresalientes de la estructura de tenencia de la tierra que prevaleció hasta 1980, porque su permanencia prolongada en un país con tan pocos recursos naturales no sólo confirió rasgos profundamente negativos a la agricultura, sino que sigue gravitando en los ámbitos económico, social, demográfico, ecológico y político. Ello se expresa en los problemas globales con que tropiezan los distintos sectores agrícolas, y que en forma sintetizada se pueden exponer así:

- Bajo nivel de capitalización de la gran mayoría de los agricultores.
- Degradación extrema de la tierra, los bosques y mantos acuíferos, incluso con pérdidas físicas de suelo y desgaste de la fertilidad natural.
- Reducción pronunciada de la biodiversidad.

---

<sup>1</sup> Entre otros, los bruscos cambios de precio provocados por el alza internacional del petróleo, la caída de la demanda externa, el deterioro acentuado de los términos de intercambio, y el agotamiento del Mercado Común Centroamericano (MCCA).

<sup>2</sup> En 1980 se promulgó la Ley Básica de Reforma Agraria.

- Elevadas tasas de desocupación rural, y acelerado desplazamiento de la población campesina hacia la ciudad.<sup>3</sup>

- Altos niveles de analfabetismo y bajo grado de escolaridad de la población rural y, por ende, escasa preparación técnica de los campesinos. Los pobres del campo representan 85% de la población total del país, y 62% de los mismos viven en condiciones de pobreza extrema.<sup>4</sup>

Hasta la década de 1980, los predios de menos de una hectárea constituían 49% de las explotaciones agrícolas y ocupaban 4.8% de la tierra. A su vez, los predios de menos de 10 hectáreas representaban 44% de las explotaciones y ocupaban 22.5% de la tierra. El tamaño promedio de ambos estratos era de 0.5 y 2.7 hectáreas respectivamente. Por otro lado, los predios de más de 200 hectáreas constituían 0.03% de las explotaciones y ocupaban 28.4% de la tierra, con un tamaño promedio de 519.2 hectáreas.

Esta marcada concentración generó serias trabas para la modernización del agro, pues mantuvo inmovilizadas vastas extensiones de tierra, atezadas principalmente en la ganadería extensiva. Según la información contenida en el censo de 1972, los pastos naturales estaban en una relación de 4:1 con los pastos sembrados, y ocupaban una superficie casi igual a la de las tierras de labranza. En 1980 y 1991 los pastos naturales seguían representando, respectivamente, 19.2 y 17% de la tierra aprovechable, mientras que los pastos mejorados constituían 6.5 y 5.8% en esos mismos años. Medida con respecto a la tierra apta para pastos (naturales y artificiales), la densidad de la masa ganadera era, en el período 1974-1976, de 1.74 cabezas por hectárea, frente a las tres cabezas por hectárea que, según un cálculo moderado, se pueden criar en los trópicos con un poco de riego y fertilización.<sup>5</sup>

La subutilización de la tierra se ha complementado con una tradicional subutilización de la fuerza laboral del agro. Se debe hacer notar que El Salvador es uno de los países más densamente poblados de la región (260 habitantes por kilómetro cuadrado), y que en 1992, por ejemplo, 52.2% de la población vivía en la zona rural. Hasta la década de 1980, el 84.4% de los trabajadores no remunerados del agro se encontraban en las explotaciones de menos de cinco hectáreas. En ese estrato el promedio per cápita era de 0.6 hectáreas, contra 2.9 hectáreas per cápita de promedio nacional. En 1991 este indicador alcanzaba a 1.97 hectáreas per cápita.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> En las zonas urbanas, 17% de la población está en el grupo de 20 a 29 años, mientras que en las rurales la proporción es de 13.1% (FUSADES, 1994).

<sup>4</sup> Los indicadores están basados en los conceptos de canasta básica familiar de alimentos y de canasta ampliada. La última comprende vestuario, salud, vivienda, transporte, esparcimiento (CEPAL, 1983a y 1993a).

<sup>5</sup> Un estudio de la CEPAL (1993a) propone cargas medias de seis vacas lecheras por manzana en suelos fértiles, y hasta dos o tres cabezas en las de uso extensivo.

<sup>6</sup> Los indicadores anteriores provienen del censo agropecuario de 1971. El cálculo de 1991 se refiere a la superficie correspondiente a cultivos anuales, permanentes, semipermanentes, pastos naturales, mejorados, bosques y tierras con uso agrícola (FUSADES, 1994).

En 1970 la Asamblea Legislativa convocó a un foro sobre la distribución de la tierra, en el cual las distintas fuerzas presentes convinieron en la necesidad de flexibilizar la estructura productiva del país y, en primer lugar, la de la tenencia de la tierra. No obstante, como se dijo, anteriormente, la Ley Básica de Reforma Agraria sólo se promulgó diez años después, en 1980.

La estructura de tenencia resultante del proceso de reforma agraria muestra que a pesar de una mejor distribución, persisten aún la penuria de tierras, su concentración y, en mayor grado, debido al incremento demográfico, la desocupación (véanse los cuadros 1a y 1b).

Como sostienen varios estudios recientes de la CEPAL, El Salvador tiene en la actualidad la tarea de resolver en forma simultánea un cúmulo de problemas que se entrelazan íntimamente: restablecer los equilibrios macroeconómicos; recuperar la capacidad productiva destruida por el conflicto bélico; reestructurar las bases económicas para una inserción más eficiente en el mercado mundial, y crear los fundamentos de un desarrollo sustentable con equidad; pero al mismo tiempo, solucionar los problemas sociales, agravados ahora por la guerra, que arrastra desde hace mucho el país. Dos problemas particularmente acuciantes son la inserción en la vida productiva de los ex combatientes de ambos bandos, y la regulación de la propiedad de la tierra correspondiente a grandes contingentes humanos, desplazados por la guerra de su lugar de origen y convertidos en la actualidad en "tenedores" en las zonas de asentamiento, cuya ocupación ha sido y es agrícola. La magnitud del problema de la tierra ha sido tal, que su solución es uno de los puntos centrales del Acuerdo de Paz de Chapultepec, firmado el 16 de enero de 1992 entre el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional.

El acuerdo se refiere fundamentalmente a: la aplicación de un mandato constitucional relativo a la expropiación y transferencia a los beneficiarios de la reforma agraria de las tierras que excedan de 245 hectáreas; la regularización de la tenencia de la tierra en las zonas que fueron escenario del conflicto armado, y la asignación de tierras a los ex combatientes de ambas partes que así lo solicitaren.

Cuadro 1a

## EL SALVADOR: TENENCIA DE LA TIERRA EN VALORES ABSOLUTOS, 1987-1988

(Hectáreas)

Forma de tenencia	Estratos					Total por forma de tenencia
	Menos de 2 ha	De 2 a menos de 5 ha	De 5 a menos de 20 ha	De 20 a menos de 50 ha	De 50 ha y más	
<b>Propiedad</b>						
- Número de predios	154 935	35 087	30 968	9 072	3 766	233 828
- Superficie conjunta	86 763	114 693	293 252	275 671	387 547	1 157 926
- Superficie promedio	0.56	3.27	9.47	30.39	102.9	4.9
<b>Arrendamiento</b>						
- Número de predios	30 207	3 809	1 950	258	148	36 372
- Superficie conjunta	19 065	11 668	18 460	8 449	13 678	71 320
- Superficie promedio	0.63	3.06	9.47	32.75	92.42	1.9
<b>Decreto No. 27 a/</b>						
- Número de predios	41 246	4 891	854	-	-	46 991
- Superficie conjunta	44 528	17 768	6 935	-	-	69 231
- Superficie promedio b/	1.08	3.63	8.12	-	-	1.5
<b>Cooperativas de la reforma agraria</b>						
- Número de predios			1	4	317	322
- Superficie conjunta			15	166	207 687	207 868
- Superficie promedio			15.0	41.5	655.16	645.5
<b>Total de predios</b>	<b>226 388</b>	<b>43 787</b>	<b>33 773</b>	<b>9 334</b>	<b>4 231</b>	<b>317 513</b>
<b>Superficie total</b>	<b>150 356</b>	<b>144 129</b>	<b>318 662</b>	<b>284 286</b>	<b>608 912</b>	<b>1 506 345</b>
<b>Promedio nacional</b>	<b>0.66</b>	<b>3.29</b>	<b>9.4</b>	<b>30.46</b>	<b>143.90</b>	<b>4.7</b>

**Fuente:** Estimaciones de la autora sobre la base de Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), Una estrategia de desarrollo agrícola para El Salvador, 1994-2000, Documento de trabajo N°37, San Salvador, septiembre de 1994.

a/ Decreto emitido el 28 de abril de 1980, según el cual los aparceros o arrendatarios pasarían a poseer definitivamente la tierra que trabajaban. Los campesinos de este estrato son denominados "finateros", debido a que la organización encargada de aplicar el decreto era la Financiera Nacional de Tierras Agrícolas (FINATA).

b/ Hay un total de 30 268 asociados, a los que corresponde una superficie promedio de 6.86 hectáreas.

Cuadro 1b

## EL SALVADOR: TENENCIA DE LA TIERRA EN VALORES PORCENTUALES, 1987-1988

Forma de tenencia	Estratos					Total por forma de tenencia
	Menos de 2 ha	De 2 a menos de 5 ha	De 5 a menos de 20 ha	De 20 a menos de 50 ha	De 50 ha y más	
<b>Propiedad</b>						
-En cuanto al número total de predios	48.8	11.1	9.7	2.8	1.2	73.6
-En cuanto a la superficie total	5.7	7.6	19.5	18.3	25.7	76.8
<b>Arrendamiento</b>						
-En cuanto al número total de predios	9.5	1.2	0.6	0.08	-	11.4
-En cuanto a la superficie total	1.26	0.8	1.2	0.56	0.9	4.7
<b>Decreto No. 27. a/</b>						
-En cuanto al número total de predios	13.0	1.5	0.3	-	-	14.8
-En cuanto a la superficie total	2.9	1.17	0.46	-	-	4.6
<b>Cooperativas de la reforma agraria</b>						
-En cuanto al número total de predios			-	-	0.01	0.1
-En cuanto a la superficie total			-	-	13.8	13.8
<b>Total</b>						
-En cuanto al número total de predios	71.3	13.8	10.6	2.9	1.3	100
-En cuanto a la superficie total	10.0	9.56	21.14	18.9	40.4	100

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), Una estrategia de desarrollo agrícola para El Salvador, 1994-2000, Documento de trabajo N°37, San Salvador, septiembre de 1994.

a/ Decreto emitido el 28 de abril de 1980, según el cual los aparceros o arrendatarios pasarían a poseer definitivamente la tierra que trabajaban. Los campesinos de este estrato son denominados "finateros", debido a que la organización encargada de aplicar el decreto era la Financiera Nacional de Tierras Agrícolas (FINATA).

b/ Hay un total de 30 268 asociados, a los que corresponde una superficie promedio de 6.86 hectáreas.

El Programa de Transferencia de Tierras contenido en el Acuerdo de Paz establecía el otorgamiento de predios a 47 500 beneficiarios. De estos, 7 500 eran ex combatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional; 15 000 ex combatientes de las Fuerzas Armadas de El Salvador, y 25 000 eran "tenedores". El tamaño de los predios a adjudicar dependía del tipo de suelo, con un promedio de cinco manzanas por beneficiario. El total de tierra requerida oscilaba entre 175 000 y 237 000 manzanas, según el tamaño de los predios que se entregara a los "tenedores".<sup>7</sup> La forma de adjudicación podía ser individual o asociativa (en el caso de las propiedades estatales), según decidieran los beneficiarios. A la fecha de aprobación del programa, la tierra potencialmente disponible era de 85 000 manzanas. Esta superficie estaba formada por las propiedades estatales resultantes de la aplicación de la reforma agraria (conforme al criterio de las 245 hectáreas), más los predios ofrecidos al Banco de Tierras. La forma de pago era a 30 años plazo, con 6% de interés y cuatro años de gracia.

En lo que respecta al objeto del presente estudio, es interesante consignar que, como resultado del programa, se formarán 47 500 pequeños predios, con una superficie conjunta de aproximadamente 165 000 hectáreas.<sup>8</sup> Gran parte de los beneficiarios seguramente recién se iniciaban como agricultores. Por otro lado, los beneficiarios deberán pagar las deudas contraídas en la compra de las tierras, obligación que se vuelve aún más crítica si además asumen el compromiso de servir la deuda de la vivienda.

Siendo el objetivo del programa mejorar las condiciones de vida de los campesinos, es evidente que no basta con entregarles tierras. Es necesario que obtengan ingresos para cumplir con los compromisos mencionados, para salir además de la precaria situación en que se encuentran y, por último, para que puedan contribuir al desarrollo y llevar adelante una agricultura autosustentable. No es improbable que un gran porcentaje de estos productores se dediquen a rubros de subsistencia, y apliquen por ende técnicas arcaicas de cultivo. Esta situación debería enfocarse como de emergencia, pues hay que tomar en cuenta que gran parte de los suelos del país presentan serias limitaciones, debido en especial al alto grado de salinidad, el mal drenaje, su carácter pedregoso y el estar situados en pendientes pronunciadas.<sup>9</sup> Estas características exigen prácticas de manejo que eviten una mayor degradación de los recursos, fenómeno que representa en la actualidad uno de los problemas económicos más graves de El Salvador (en 1974 se estimó que 77% del territorio nacional estaba seriamente afectado por la erosión).<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Estas cifras se modificaron últimamente debido a dificultades de diversa índole. El total de beneficiarios es aproximadamente de 40 000.

<sup>8</sup> En julio de 1994 se había legalizado la transferencia de 30 158.5 hectáreas a un total de 11 041 personas; asimismo, se consideraron como tierra asignada 12 442.4 hectáreas para 3 326 "tenedores" y ex combatientes del Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional. Los predios asignados tenían un promedio de 2.96 hectáreas.

<sup>9</sup> Se trata de los suelos comprendidos en las categorías IV a VII. Suman 1 456 000 hectáreas en todo el territorio nacional. Gran parte de la producción de granos básicos se realiza en suelos de clase IV y V, que ocupan 28% de la superficie del país (CEPAL, 1993a).

<sup>10</sup> En un estudio relativo a 1993 (FUSADES, 1994) se estima que los suelos degradados por sobreutilización abarcan 25% de las tierras del país.

La situación del agro salvadoreño es tan compleja y sus rasgos negativos se han prolongado durante tanto tiempo, que a pesar de los grandes cambios ocurridos en los últimos años se puede decir que aún están vigentes las causas que dieron origen a la crisis de los años ochenta. Estas se manifiestan ahora en un desplazamiento intenso de la población rural hacia las ciudades, especialmente de los jóvenes, en busca de mejores condiciones de vida, fenómeno agravado y acelerado por la guerra. No contando el país con un desarrollo industrial capaz de absorber el excedente de fuerza de trabajo,<sup>11</sup> la migración hacia las zonas urbanas vuelve explosivos los problemas de hacinamiento, marginalidad y delincuencia.

Como hemos visto, tres rasgos caracterizan la agricultura salvadoreña actual: la escasez de tierra, la sobrepoblación y el bajo nivel técnico. Ello obliga a elaborar una estrategia que permita aprovechar en forma productiva el factor más abundante: la fuerza de trabajo. Se impone entonces la necesidad de encontrar un modelo de desarrollo que haga uso intensivo de este recurso. Tal modelo puede consistir en la combinación de un sector agroindustrial orientado a la exportación y de cultivos intensivos en fuerza de trabajo, extendidos a lo largo de todo el año, que aminoren la emigración rural. El ingreso por hectárea de los cultivos no tradicionales deja ver la importancia que éstos pueden tener para mejorar las condiciones de los pequeños productores. En el cuadro 2 se compara el ingreso de estos rubros con el del maíz, por ser éste el principal cultivo básico.

Cuadro 2  
EL SALVADOR: PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DEL MAÍZ Y DE  
LOS CULTIVOS NO TRADICIONALES, 1993

(Colones, kilogramos y hectáreas)

Cultivo	Producción (kg por ha)	Costo (colones por ha)	Precio (colones por kg)	Valor de la producción (colones)	Utilidad por ha (colones)	Relación NT/ M c/
Maíz a/	1 971	1 714	1.085	2 129	415	-
Ajonjolí	804.5	3 517	5.425	4 364.4	847.4	2.04
Honey Dew	1 129 b/	10 746	19.6	22 128	11 382	27.42
Marigold	11 520	6 000	0.91	10 483	4 483	10.80
Okra	6 320	9 747	1.736	10 972	1 225	2.95
Chile jalapeño	9 217	20 830	2.84	26 176	5 341	12.7

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de Technoserve/Liga de Cooperativas de Estados Unidos de América (CLUSA/UCRAPROBEX, *Taller de revisión de la problemática de los cultivos no tradicionales y una propuesta de solución*, San Salvador, 1994; CEPAL, *La economía salvadoreña en el proceso de consolidación de la paz* (LC/MEX/R.414/Rev.1), México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México, junio de 1993.

a/ Para el maíz se consideraron los indicadores correspondientes al tipo III de suelos, que son los idóneos también para los cultivos anuales.

b/ Cajas.

c/ NT = cultivos no tradicionales, M = maíz.

<sup>11</sup> El auge del sector informal así lo demuestra.

## II. DESARROLLO DE LA AGROINDUSTRIA Y LA AGROEXPORTACION

### A. EVOLUCIÓN SECTORIAL Y POLÍTICAS PUBLICAS

Aproximadamente hasta mediados de este siglo, la agroindustria de El Salvador estuvo vinculada sobre todo al procesamiento primario de un número limitado de rubros de exportación. Durante toda la época colonial y hasta la mitad del siglo pasado, el mayor aporte correspondió al procesamiento del añil, cultivo introducido por los españoles, que tuvo un fuerte auge mientras lo requirió el desarrollo industrial europeo. Cuando a fines del siglo pasado desapareció la demanda internacional de añil debido a la introducción de colorantes sintéticos, el Estado salvadoreño puso en práctica una política de detección de mercados y fomento de nuevos cultivos de exportación. Como resultado de esta se eligió el café. A partir de ese momento el Estado desplegó todo un conjunto de medidas económicas, sociales y políticas que permitieron la rápida expansión del café, y lo convirtieron, desde entonces hasta la década de 1950, en el producto de exportación por excelencia.<sup>12</sup> Este proceso estuvo acompañado de la instalación de numerosos ingenios ("beneficios") para el procesamiento del grano hasta su condición oro (en la actualidad existen más de 200 beneficios). Hasta fines de los años cincuenta, el aporte del café dentro de las exportaciones disminuyó, debido a la preminencia que adquirieron el algodón y el azúcar. Este último proceso se vio favorecido por el alza de precio de los productos básicos durante la guerra de Corea y, posteriormente, en los años setenta, por la entrada en funciones del MCCA, que introdujo cierta diversificación en las exportaciones mediante la incorporación del camarón y de algunos productos manufacturados.

La importancia del algodón, rubro que en el período 1946-1950 constituía 2.8% de las exportaciones de El Salvador, empezó a aumentar a partir de entonces, hasta alcanzar en el período 1956-1960 el 15% de las exportaciones. Después su gravitación fue descendiendo, hasta representar 4% a mediados de los años ochenta. (Véase el cuadro 3.)

Posteriormente, en la estructura agroindustrial y de exportación fueron cobrando auge el tabaco, el ajonjolí, la miel de abejas y el bálsamo, aunque el café sigue siendo hasta el presente el principal producto agrícola. Por tal razón, los vaivenes que este experimenta en el mercado internacional repercuten fuertemente en la economía, y las expectativas nacionales dependen en buena medida de su comportamiento. En 1992, el café aportó 25.2% de los ingresos por concepto de exportaciones, el más bajo de los últimos diez años, debido a la violenta disminución de la demanda y la consiguiente depresión de los precios internacionales. Ese año, la cantidad exportada representó sólo 30% de la de 1980, y el precio cayó 63.5%.

Se debe hacer notar que los ingresos aportados por el café dependen más de la coyuntura de mercado que del desarrollo de la producción, hecho que pone a la economía en una situación extremadamente vulnerable.

Con respecto al algodón, cabe decir, como mostraba el cuadro 3, que en 1992 había desaparecido como producto de exportación.

---

<sup>12</sup> En esos años llegó a representar hasta 80% de las exportaciones.

Cuadro 3

EL SALVADOR: VALOR Y PARTICIPACIÓN DEL CAFÉ, ALGODÓN Y AZÚCAR EN LAS EXPORTACIONES, 1980-1993

(Millones de dólares)

Año	Total	Café		Algodón		Azúcar		Resto <sup>a/</sup>	
		Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1980	969	512	52.8	83	8.6	13	1.3	361	37.8
1985	679	448	66.0	29	4.2	23	3.4	179	26.4
1990	580	260	44.8	1	0.2	21	3.6	298	51.4
1991	588	220	37.4	1	0.2	32	5.5	335	56.9
1992	598	151	25.2	2	0.3	45	7.5	400	66.9
1993	732	226	30.9	-	-	31	4.2	475	64.9

Fuente: CEPAL, *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1981* (E/CEPAL/G.1248), Santiago de Chile, junio de 1983. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.83.II.G.2; *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1986* (LC/G.1525-P), Santiago de Chile, julio de 1988. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.88.II.G.2; *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1991* (LC/G.1741/Add.1-P), Santiago de Chile, 1992. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.92.II.G.2; *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1992* (LC/G.1774-P), Santiago de Chile, 1993. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.93.II.G.2; *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1993* (LC/G.1833-P), Santiago de Chile, 1994. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.94.II.G.2.

<sup>a/</sup> Se refiere a producción industrial y camarón.

Es interesante indicar que a diferencia de otros países centroamericanos, la participación de las inversiones extranjeras directas en la agricultura ha sido escasa. Así, el capital extranjero se orientó durante el siglo pasado a la creación de la infraestructura necesaria para la exportación del café o al establecimiento del sistema bancario, el cual estuvo en sus inicios estrechamente vinculado a esa actividad. Los créditos extranjeros se volcaron principalmente hacia instituciones encargadas de comercializar el café y el algodón.

La inversión extranjera directa en la agricultura representaba en 1963 el 3.8% del total de las inversiones, y en 1977 sólo llegó a 0.8% de ese total. En los últimos años se ha mantenido la tendencia, de modo que la inversión extranjera directa en el sector constituyó sólo 1.9% del total en 1988 y 2.8% en 1991 (CEPAL, 1993b).

En el presente se consideran como productos tradicionales el café, el azúcar, el algodón y los camarones. Estos son, por ende, los rubros con que trabaja la agroindustria tradicional. Por su lado, la agroindustria no tradicional es aquella que se ocupa de los

siguientes rubros: alimentos (carnes, lácteos, frutas y legumbres, aceites, molinos, confites, harinas y otros), bebidas, tabaco, textiles, cuero, madera, papel y otros.

La promoción de una exportación agropecuaria más diversificada ha sido uno de los elementos de la política agrícola de las últimas décadas. En los años setenta, como ya dijimos, tuvo cierto impulso con el MCCA, y, posteriormente, los sucesivos gobiernos salvadoreños adoptaron medidas macroeconómicas y de fomento de las exportaciones, que en alguna medida influyeron positivamente en el sector. La política de fomento estuvo basada en un conjunto de incentivos fiscales, cambiarios y crediticios puestos en práctica a partir de 1974. Los primeros consistían en exenciones al impuesto a la renta, exenciones arancelarias, y entrega de certificados de descuento tributario. Entre los segundos figuraban la autorización para abrir cuentas especiales en moneda extranjera, y el otorgamiento de tasas de cambio preferenciales y de bonos de pronto reintegro. En cuanto a la política de crédito, se llegó a contar con nueve líneas, ofrecidas en su mayoría con condiciones preferenciales en lo tocante a tasa de interés, plazos y formas de pago, y se entregaba además una garantía en el sentido de que los recursos estaban disponibles para las actividades beneficiadas. De las nueve líneas de crédito, tres estaban expresamente destinadas a las actividades agropecuarias y agroindustriales. Finalmente, en 1990, por decreto legislativo, se sustituyó la ley de 1986 que otorgaba exenciones de impuesto a la renta, exenciones arancelarias y certificados de descuento tributario. Con la nueva ley se derogaron la mayoría de las disposiciones de fomento fiscal, y se dejó como único mecanismo el de devolución sobre el valor f.o.b. de las exportaciones no tradicionales, a una tasa de 8%. Esta tasa disminuyó a 6% en 1992, al aplicarse un nuevo impuesto sobre transferencia de bienes muebles y prestación de servicios.

Sin embargo, según se colige de una serie de estudios, la mayoría de los incentivos fueron inoperantes, en parte porque se pusieron en práctica de modo descoordinado y disperso, y, además, con una fuerte carga de burocratismo. En el área productiva y de exportación, los resultados no fueron congruentes con la magnitud de los esfuerzos, debido quizá a que no se implantó un sistema integral que abordara los numerosos aspectos que el buen desempeño de esta actividad exige. No obstante, las medidas surtieron efecto en algunos rubros no tradicionales, como ajonjolí y frutas frescas, cuyas exportaciones aumentaron 871 y 266%, respectivamente, entre 1980 y 1992. Es importante destacar que en lo tocante a valor agregado agrícola, las frutas y hortalizas mantuvieron presencia y estabilidad desde 1980 a 1993 (véase el cuadro 4).

Como se puede observar en el cuadro 4, el rubro "Otros", que comprende frutas y hortalizas, experimentó un aumento de 3% en el segundo lustro de los años ochenta con respecto al primero, conservó la misma posición en la estructura del valor agregado en los primeros años de la presente década.

Según un informe de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), durante el período 1970-1991 el rendimiento económico de los cultivos (ingresos por hectárea) descendió 6%, debido en gran parte al desplome de los rubros tradicionales y su sustitución por granos básicos, fenómeno este último en que seguramente tuvo un papel considerable el estado de guerra. Por otra parte, desde fines de los años ochenta en adelante, han repuntado prácticamente todos los rubros de importancia, hecho que suele atribuirse a las políticas económicas aplicadas en el período. Sin embargo, el fenómeno coincide con el término del conflicto armado, y ello debe haber desempeñado también un papel de primer orden.

Cuadro 4

## EL SALVADOR: ESTRUCTURA DEL VALOR AGREGADO AGRÍCOLA, 1980-1993

*(Millones de colones a precios constantes de 1962)*

Rubros	1980-1984	%	1985-1990	%	1991-1993	%
Exportaciones tradicionales	1 661.8	63.5	1 258.8	56.1	1 088.0	53.5
Granos básicos	592.6	22.7	639.0	28.4	641.7	31.5
Otros productos agrícolas <u>a/</u>	104.9	4.0	82.3	3.7	63.0	3.2
Otros <u>b/</u>	255.6	9.8	264.3	11.8	241.2	11.8
<b>Total</b>	<b>2 615.0</b>	<b>100.0</b>	<b>2 244.5</b>	<b>100.0</b>	<b>2 033.9</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Elaborado por la autora sobre la base de FUSADES, Una estrategia de desarrollo agrícola para El Salvador, 1994-2000, Documento de trabajo N°37, San Salvador, septiembre de 1994.

a/ El rubro otros productos agrícolas se refiere a panela, tabaco, semilla de algodón, henequén, kenaf.

b/ Comprende frutas y hortalizas.

## B. CAMBIOS RECIENTES EN LA POLÍTICA SECTORIAL

Es interesante conocer las medidas promulgadas a partir de 1989, pues suponen cambios de fondo en el manejo económico del Estado. En primer lugar, se redujo la intervención estatal en materia de producción, comercialización y control de la actividad privada. Ello ha redundado en una atenuación del sesgo antiagrícola que prevalecía en el entorno económico anterior. Las reformas macroeconómicas que más influencia han ejercido en el sector agropecuario son las referidas a aranceles, política comercial y liberalización de precios. Pero además se han efectuado reformas que explícitamente atañen al sector, entre ellas las relativas a comercialización agrícola, reforma agraria, investigación y extensión, financiamiento, privatización, y administración pública. A continuación se presentarán, en forma sintética, las medidas principales.

### 1. Comercialización agropecuaria

Se eliminaron los precios de garantía para los granos básicos, y se sustituyeron por bandas de precios para el maíz amarillo, el arroz oro y el sorgo. En noviembre de 1994, sin embargo, esta medida se dejó temporalmente sin efecto.<sup>13</sup>

Se eliminó el monopolio estatal en materia de comercio exterior de granos y su participación en otras áreas de la comercialización agrícola.

<sup>13</sup> Según declaró el comité económico del Gobierno, se dejó sin efecto el sistema de bandas de precios porque no cumplía con los requisitos legales, ya que desde su formación había funcionado sin el marco jurídico ad hoc (*El diario de hoy*, jueves 10 de noviembre de 1994).

Se abolió el sistema de permisos y licencias de la Dirección General de Economía Agrícola para las Importaciones y las Exportaciones.

Fueron disueltos el Instituto Nacional del Café, el Instituto Nacional del Azúcar y la Cooperativa Algodonera (COPAL).

Se uniformaron los aranceles comerciales y los de las importaciones concesionales.

Se planificó una mayor focalización de las donaciones de granos básicos y de leche, para reducir su efecto desincentivador sobre la producción nacional.

Se echaron las bases para un sistema de información de mercados.

Se armonizaron las políticas de bandas de precios y los aranceles básicos agrícolas a nivel centroamericano.

Se iniciaron gestiones para crear una bolsa de productos agropecuarios.

## **2. Reforma agraria**

Se aprobó la Ley para el Financiamiento de la Pequeña Propiedad Rural (Decreto No. 713 del 23 de enero de 1991), ley que creó el Banco de Tierras para financiar la compra de tierras agrícolas y su posterior repartición y venta en parcelas.

Se promulgó el Decreto No. 747 (12 de abril de 1991), el cual flexibilizaba la Ley Básica de Reforma Agraria en cuanto a las formas de propiedad de la tierra, introduciéndose las modalidades de propiedad individual y colectiva de participación real.

Se entregaron títulos de propiedad a los beneficiarios de la reforma agraria y se indemnizó a 878 propietarios. Asimismo, en los acuerdos de paz se incluyeron disposiciones para profundizar la reforma agraria (el cumplimiento de la disposición constitucional relativa a las 245 hectáreas), y para acelerar la transferencia de tierras excedentes estatales y comprar otras tierras para los ex combatientes y "tenedores".

El Estado se hizo cargo de la cartera financiera en mora de las cooperativas de la reforma agraria por un monto de 435 000 000 de colones.

## **3. Tecnología agrícola**

Se aprobó la ley que transformaba el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA) en institución autónoma de investigación y extensión. En particular, se liberó al organismo de las funciones de certificación y de producción de semilla certificada comercial, y se elaboró además un anteproyecto de ley sobre esta actividad.

Se disolvió el Instituto Salvadoreño de Investigación del Café (ISIC) y se creó la Fundación Salvadoreña para Investigaciones del Café (PROCAFE), que opera con capitales privados.

Se fundó la Dirección de Sanidad Animal y Vegetal.

#### 4. Políticas de privatización

Se vendieron varios silos del Instituto Regulador de Abastecimientos, entidad que controlaba la comercialización de los granos básicos, y está en proceso de venta el resto de su patrimonio.

Se privatizó la venta de insumos agrícolas, que era función del Banco de Fomento Agropecuario.

Se transfirió el distrito de riego de Atiocoyo (que era estatal) a la correspondiente asociación de regantes.

#### 5. El sector financiero agrícola

Se eliminaron los subsidios a las tasas de interés para los préstamos agrícolas.

El Banco de Fomento Agropecuario adoptó nuevas pautas para la selección de sus clientes y la administración de cartera con el fin de reducir la morosidad, que había sido persistente en el último período. Asimismo, se fortaleció la administración del banco.

Se creó un fondo de garantía agropecuario.

#### 6. Aspectos institucionales

Se reorganizó el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Como parte del nuevo enfoque de su trabajo, se llevó a cabo un foro nacional con la participación de amplios sectores vinculados a la actividad agrícola.<sup>14</sup> En ese encuentro se dio a conocer la estrategia de desarrollo agropecuario para el período 1994-1999.

Las medidas emprendidas en el marco de la política de ajuste han creado un entorno favorable para la agroexportación, pues han mejorado en cierto modo la competitividad. Se ha logrado mantener un tipo de cambio estable y más acorde con la realidad, al tiempo que se ha elevado la vinculación entre los precios internos y los internacionales. Por otro lado, se crearon la Comisión de Fomento de las Exportaciones (FOMEX) y el Centro de Trámites de Exportación (CENTREX). Este último responde a la necesidad de hacer más expeditas y eficientes las diligencias respectivas.

Además, varias grandes empresas que se están abasteciendo de rubros no tradicionales de exportación por medio de contratos con pequeños agricultores, pueden contar en la actualidad con líneas de crédito de avío destinadas a esos rubros (véase el cuadro 5). Casi la totalidad de los cultivos no tradicionales (melón, sandía, okra, vigna, maní) se ciñen a la modalidad de contratos con la sola excepción del ajonjolí, cuya comercialización está basada principalmente en la intervención de intermediarios. Estos productos revisten gran importancia por ser intensivos en mano de obra. Se calcula que generan aproximadamente 12 000 empleos agrícolas al año y cerca de 1 000 empleos más en las actividades de empaque y transporte.

---

<sup>14</sup> Según se informó a la autora, los pequeños productores no estuvieron representados porque no tenían una organización gremial.

Cuadro 5

**EL SALVADOR: CRÉDITOS DE AVÍO PARA LOS  
CULTIVOS NO TRADICIONALES DE EXPORTACIÓN, 1994/1995**

Cultivo	Financiamiento por manzana (colones)	Plazo	Solicitudes
Melón	10 850.00	30 de junio 1995	Hasta el 2 de diciembre de 1994
Sandía	12 030.00	30 de junio 1995	Hasta el 2 de diciembre de 1994
Pepino	12 930.00	30 de junio 1995	Hasta el 2 de diciembre de 1994
Okra	6 190.00	30 de junio 1995	Hasta el 2 de diciembre de 1994
Vigna	3 920.00	30 de junio 1995	Hasta el 2 de diciembre de 1994
Ajonjolí	3 105.00	31 de marzo 1995	Hasta el 30 de septiembre de 1994
Maní	3 630.00	31 de marzo 1995	Hasta el 30 de septiembre de 1994

**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

Las medidas de apoyo para los productos no tradicionales de exportación han surtido efecto. Así, en un informe del Ministerio de Agricultura y Ganadería se consignaba que en el período 1989-1993 su participación en el valor agregado del sector había aumentado 196%, aunque, por otro lado, ha disminuido su participación en el conjunto de las exportaciones no tradicionales: por ejemplo, en 1993 se redujo 5% con relación a 1991, cuando alcanzaron su mayor porcentaje (véase el cuadro 6). Esta disminución obedece en parte al fuerte incremento de la maquila; pero también al estancamiento que presenta la producción de ajonjolí, okra, brócoli y semilla de marañón (véase el cuadro 7).

Cuadro 6

**EL SALVADOR: VALOR DE LAS EXPORTACIONES NO TRADICIONALES, 1989-1993**

*(Millones de colones)*

	1989	1990	1991	1992	1993
Total exportaciones no tradicionales	1 370.6	2 168.9	2 533.5	3 182.6	3 900.5
Exportaciones agrícolas no tradicionales	77.1	174.2	244.8	213.0	180.2
Participación( %) a/	5.63	8.03	9.67	6.69	4.61

**Fuente:** Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

a/ Porcentaje de las exportaciones agrícolas no tradicionales en el conjunto de las exportaciones no tradicionales.

Cuadro 7

## EL SALVADOR: ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES AGRÍCOLAS NO TRADICIONALES, 1989-1993

(Colones y porcentajes)

Producto	1989		1990		1991	
	Valor	(%) c/	Valor	(%) c/	Valor	(%) c/
Ajonjolí	24 475 743	46.00	75 184 845	61.10	146 103 324	68.00
Miel de abejas	6 671 000	12.50	10 017 000	8.10	15 892 000	7.40
Brócoli a/	2 989 902	5.60	4 940 399	4.00	5 127 360	2.40
Melón	5 529 145	10.40	9 929 812	8.10	19 674 129	9.14
Okra a/	6 015 269	11.30	8 432 419	6.80	15 172 486	7.00
Sandía	27 700	0.06	52 867	0.05	161 910	0.08
Limón	157 921	0.3	3 422 690	2.82	1 096 303	0.60
Bálsamos naturales	7 270 000	13.8	11 099 000	9.00	11 437 000	5.30
Varios b/	17 790	0.04	21 299	0.03	146 403	0.08
<b>Total</b>	<b>53 154 470</b>	<b>100.0</b>	<b>123 100 331</b>	<b>100.00</b>	<b>214 810 915</b>	<b>100.0</b>
% del año anterior			231.6		174.5	

Producto	1992		1993	
	Valor	(%) c/	Valor	(%) c/
Ajonjolí	86 552 564	57.80	64 081 633	56.42
Miel de abejas	23 813 000	15.90	17 922 000	15.80
Brócoli a/	629 209	0.42	43 900	0.04
Melón	14 121 977	9.41	19 187 646	16.90
Okra a/	10 571 667	7.00	271 659	0.20
Sandía	939 040	0.60	483 280	0.42
Limón	882 724	0.60	4 473 398	3.90
Bálsamos naturales	12 312 000	8.20	7 004 000	6.20
Varios b/	101 091	0.07	114 315	0.12
<b>Total</b>	<b>149 923 272</b>	<b>100.00</b>	<b>113 581 831</b>	<b>100.00</b>
% del año anterior	69.8		73.8	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

a/ En forma congelada.

b/ Incluye arrayán, jocote y marañón.

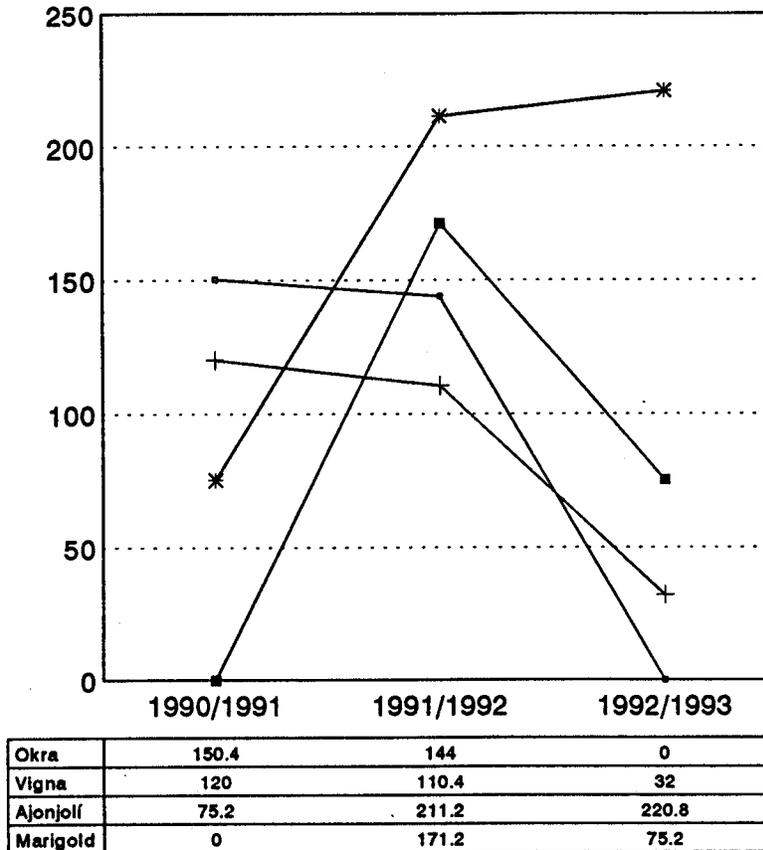
c/ Como porcentaje del valor total de las exportaciones.

A pesar de los logros, la reactivación observada últimamente no ha estado acompañada por cambios importantes en la estructura productiva. Los nuevos cultivos describen una curva de producción que no mantiene un ascenso sostenido, de modo que el empuje que muestran al principio se agota muy pronto, lo que puede indicar que hay debilidades en el proceso de su introducción y, además, que son vulnerables frente a los factores adversos del entorno económico interno y externo. Ello se puede apreciar en la evolución de la okra, la vinya y el marigold (véase el gráfico 1).

Gráfico 1

EL SALVADOR: SUPERFICIE CULTIVADA DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE EXPORTACION

(Manzanas)



—•— Okra + Vigna \* Ajonjolí —■— Marigold

**Fuente:** Technoserve/Liga de Cooperativas de Estados Unidos de América (CLUSA/UCRAPROBEX, *Taller de revisión de la problemática de los cultivos no tradicionales y una propuesta de solución*, San Salvador, 199

Este comportamiento tiene sus raíces en los problemas estructurales expuestos en el capítulo I, pero también en otros, de los que se hablará más adelante. En estudios recientes se constata que la secular característica de la agricultura salvadoreña, a saber, la marcada polaridad entre el cultivo del café y la producción de granos básicos, persiste, y adquiere nuevo impulso cada vez que las condiciones del mercado internacional se vuelven desfavorables para los productos tradicionales. Así, debido a la caída del precio internacional del café, el crecimiento de la agricultura se ha basado últimamente en rubros de menor valor, que generan menos ocupación e ingresos y cuyos métodos de producción son en general dañinos para los recursos naturales.

Las medidas gubernamentales, que han creado un marco macroeconómico más favorable para hacer repuntar la economía agraria, requieren todavía tiempo para mostrar su eficacia. Sin embargo, pareciera que para lograr su más pronto efecto, es imprescindible que se complementen con acciones en la propia esfera de la producción.

Es interesante conocer cuáles son los factores que internamente actúan como freno para un desarrollo sostenido de los nuevos cultivos. En el capítulo III se señalarán algunos, en los que no se agota, ni mucho menos, el universo de los problemas que están entorpeciendo la diversificación, pero que constituyen aquellos que más preocupan a los agricultores, empresas y entidades de apoyo.

### III. CONDICIONES PARA LA DIVERSIFICACIÓN AGRÍCOLA

#### 1. La tierra

Según diversos estudios, existen en El Salvador amplias superficies de buenas tierras no utilizadas y, por otro lado, tierras de ladera empinada y en persistente deterioro que son objeto de sobreexplotación. Es el caso, por ejemplo, de la ganadería, que explota extensivamente un porcentaje considerable de la superficie susceptible de un uso más intensivo. Como se dijo en el capítulo I, aunque la carga por hectárea ha aumentado en los últimos años, no cumple todavía con parámetros aceptables para el trópico, y no está en consonancia con la actual penuria de tierras cultivables. Por otro lado, miles de campesinos trabajan, en régimen de arrendamiento y sin asistencia técnica, pequeños predios que son sobreexplotados en el cultivo de granos básicos, con lo cual provocan un agudo deterioro del suelo. Se estima que en la actualidad 45% del territorio nacional está en situación de erosión crítica. Además, en las zonas correspondientes a las cooperativas, entre 25 y 30% de las tierras cultivables están ociosas por carencia de capital y de capacidad empresarial; 40.3% de las tierras están cubiertas de pastos, y sólo 13.2% se emplea en cultivos no tradicionales (MAG, 1989). Según informaciones procedentes del Programa de Transferencia de Tierras, la superficie agrícola sin cultivar es casi equivalente a la cultivada (23%) y la superficie de pastos es superior a ambas (26.7%) (MAG, 1994a).

#### 2. El crédito

El crédito agrícola en El Salvador no ha logrado desempeñar el papel que le corresponde en la modernización del sector, especialmente en lo que se refiere a los pequeños campesinos. En efecto, miles de ellos no pueden explotar racionalmente el predio que poseen o arriendan por falta de recursos. Entre 1980 y 1993 el crédito agrícola formal disminuyó 50%, y no cubrió más allá de 20% de las necesidades de los pequeños agricultores. También se han visto afectados numerosos medianos productores que se encuentran en mora con los bancos (la deuda asciende a 900 millones de colones), y que por ello no califican para nuevos créditos. Esto determinó que buena parte de sus tierras, por lo general de buen potencial productivo, hayan quedado sin cultivar. Los estudios referentes al desarrollo de los productos no tradicionales demuestran que las líneas de financiamiento actuales son insuficientes, pues sólo abarcan entre 50 y 70% de las necesidades. Además, el agricultor suele carecer de fondos propios para hacer frente al resto de los costos (Technoserve/CLUSA/UCRAPROBEX, 1994). Cuando la producción está vinculada por contrato a una empresa agroindustrial, ésta, según sus posibilidades,

aporta una parte del crédito, aunque también ha sucedido que la entidad cubra el 100%. Ello crea cierta dependencia del productor con respecto a la empresa, por lo que esta, si lo desea, puede exigir un interés superior al bancario y además, en caso de mora, puede restringir la posibilidad de establecer nuevos contratos. Por otro lado, las propias empresas no cuentan a veces con recursos para su funcionamiento. Una encuesta realizada a 202 agroindustrias demuestra que en más de la mitad de los casos los créditos fueron insuficientes, en lo que respecta tanto a capital de trabajo como a capital necesario para comprar máquinas y equipos. El estudio concluía que las dificultades para obtener financiamiento eran el principal obstáculo para el desarrollo de las empresas, toda vez que a causa de ello casi 30% de la capacidad productiva había quedado subutilizada y no se había podido adquirir la tecnología necesaria para competir en precios y calidad con los productos del exterior (Daniel Carr & Associates, 1991).

Por otra parte, el crédito formal y el informal han estado orientados fundamentalmente a operaciones (véase nuevamente el cuadro 5), sin prestar debida atención a los aspectos ambientales. En 1993, por ejemplo, se pensaba destinar a la producción de granos básicos casi 15 000 000 de colones, en tanto que se asignaban apenas 30 mil colones para financiar obras de mejoramiento de suelos. De tal manera, este que debiera ser instrumento de agricultura sustentable, en los hechos ha descuidado aspectos tan importantes como la conservación de los recursos y el medio ambiente (López Cordovez, 1994a).

Gran parte del crédito informal obtenido por los pequeños agricultores proviene de diversas ONG, ayuda que para este estrato ha significado la posibilidad de llevar adelante la producción. No obstante, también se observa que para obtener una cobertura mayor, tales entidades centran los préstamos en necesidades puntuales (jornales para siembra o cosecha), por lo que el efecto se pierde en las etapas posteriores del proceso productivo (manejo poscosecha, comercialización). Se ha constatado también que hay cierta descoordinación entre estos organismos, lo cual impide que haya la necesaria complementación en sus labores.

En El Salvador la red de atención crediticia está poco desarrollada. Hay poca información accesible para los pequeños productores, y las exigencias de garantía son tan elevadas, que tampoco están a su alcance. Un censo de 375 predios de nuevos beneficiarios de la reforma agraria, repartidos por distintas regiones del país, mostró que sólo 34 presentaron solicitud de crédito y, de estas, sólo 18 fueron aprobadas. Según dijeron los 341 restantes, la principal razón por la que no gestionaron el crédito fue que carecían de garantía bancaria.

A esto se agregan el elevado costo de las transacciones, el burocratismo del aparato bancario y lo engorroso que resulta para los campesinos el procedimiento. De ello se quejaban, por ejemplo, los productores de vigna que trabajaban bajo contrato con la empresa Del Tropic Foods. Por los trámites de crédito debían pagar cifras considerables,<sup>15</sup> que representaban muchas veces un alto porcentaje de sus ganancias. Estos agricultores necesitaban el crédito para comprar equipos de riego y ampliar la producción exportable a la época seca.

---

<sup>15</sup> Estos productores se ven obligados a recurrir a entidades especializadas para que los apoyen en las gestiones.

En 1991 se privatizó la mayor parte del sistema bancario. Las transformaciones consiguientes han contribuido sin duda a fortalecerlo y a acrecentar la confianza de los depositantes. Sin embargo, algunas de ellas han hecho todavía más difícil el acceso al crédito para los pequeños prestatarios, que para el sistema financiero tradicional representan operaciones de alto riesgo y altos costos. Debido a ello, los especialistas temen que la nueva situación pueda afectar negativamente la distribución de los recursos financieros del país. Según un estudio de la USAID (1993a, p. 34), en El Salvador existe una fuerte relación positiva entre el tamaño de la finca y el otorgamiento del crédito. Cuanto más grande es la finca, más probable es que se dedique a uno o dos cultivos tradicionales de exportación (café, azúcar, algodón, ganado), o a una mezcla de granos y uno o más productos de exportación. Por lo tanto, el café y el ganado son las actividades que obtienen financiamiento con mayor facilidad, y las regiones del occidente y norte del país, que es donde más se cultiva el café, son las más favorecidas con los créditos.

Dificulta la labor del banco la poca complementación que hay entre el crédito y la asistencia técnica, hecho que constituye una de las causas de la escasa recuperación. Para el banco comercial el pequeño campesino constituye un dilema. Por un lado es sujeto de crédito, pues tiene como garantía la propiedad de la tierra, pero por otro se trata de un usuario que carece del adiestramiento imprescindible en administración y mercadeo, así como carece de las condiciones materiales y técnicas necesarias para hacer un uso eficiente del préstamo.

### 3. El riego

Aunque los especialistas estiman que El Salvador tiene 273 000 hectáreas aptas para el riego, sólo 35 000 (12.8%) cuentan con la infraestructura correspondiente. De estas, unas 22 000 se aprovechan en la producción agrícola, es decir 8% de la superficie potencial y 63% de aquella que cuenta con capacidad instalada. Los planes para desarrollar la infraestructura de riego no se han visto complementados por una política al respecto. No se conoce la disponibilidad real de agua de riego, ni se ha valorado su verdadero costo. Los métodos de riego a nivel de finca son precarios, y no se han tomado medidas para mejorarlos. Los especialistas coinciden en que la subutilización de la infraestructura se debe a la falta de crédito, al deterioro de las redes, a que los métodos de irrigación siguen siendo deficientes, y a que los agricultores no reciben asistencia técnica al respecto.

Durante la investigación se comprobó que este obstáculo, junto con el crédito, era una queja recurrente de los empresarios y los campesinos. Y es que muchas veces estos últimos están satisfechos con el vínculo establecido con la agroindustria, pues han aprendido las técnicas de producción y obtenido buenos ingresos, y ello los incita a ampliarse, cosa que también interesa a la agroindustria. No obstante, tropiezan con la falta de riego. Un ejemplo es la cooperativa La Unión, en Sonsonate, que produce marigold y frijol vigna bajo contrato con empresas exportadoras. Se trata de dos rubros de exportación que generan empleo para las familias asociadas y para la población aledaña. Sin embargo, el gran problema es que la cooperativa no tiene infraestructura de riego, y los socios con sus familias permanecen cesantes durante toda la temporada seca. Además, el cultivo es muy vulnerable a las condiciones climáticas. Este año (1995), por ejemplo, la cooperativa quedó endeudada con la agroindustria, pues sufrió serias pérdidas

de producción debido a la sequía, y los socios no tenían la seguridad de que el contrato se reanudara.

Lo paradójico de la situación es que en prospecciones realizadas en los terrenos de la cooperativa se han encontrado ricas fuentes de aguas subterráneas, fácilmente alcanzables mediante pozos.

En las zonas correspondientes a los nuevos beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras, la superficie potencial de riego alcanza a 7 452 hectáreas; sin embargo, sólo 166.8 hectáreas, es decir 2.2%, cuentan con la infraestructura correspondiente (MAG, 1994a).

#### 4. Los recursos laborales

Como se dijo antes, El Salvador es un país de gran densidad de población (260 habitantes por kilómetro cuadrado), donde el proceso de urbanización se ha acelerado en los últimos años. La alta desocupación, la persistencia de la pobreza,<sup>16</sup> la escasez de tierras y perspectivas empujan a los jóvenes campesinos hacia San Salvador, donde ya vive casi la mitad de la población del país. La gran dificultad radica en que, por un lado, la agricultura no ofrece perspectivas atractivas a los jóvenes para retenerlos en las zonas rurales, mientras que la industria, por otro, no tiene el suficiente desarrollo para absorber productivamente la fuerza de trabajo emigrante. El resultado es la concentración de grandes contingentes de desocupados en las ciudades, con las consecuencias sociales que eso conlleva. Además, tales migraciones se han traducido en dificultades para cubrir la demanda de trabajo temporal que tiene la cosecha de cultivos tradicionales y no tradicionales. Según un análisis reciente, en el país está teniendo lugar un proceso de desruralización (López Cordovez, 1994a). Este es un problema que han debido enfrentar durante la recolección las empresas agroindustriales que se dedican al procesamiento de hortalizas (okra y vigna), marigold y otros cultivos intensivos en mano de obra. La falta de mano de obra les acarrea serias pérdidas, y por esa causa han debido reducir la superficie de producción. Tratándose de empresas que operan por contrato con pequeños productores, se reduce también la posibilidad de que estos diversifiquen sus cultivos e incrementen sus ingresos.

Por otra parte, aunque 41 % de la población económicamente activa (PEA) del país sigue ligada al agro, en su aprovechamiento está incidiendo un factor de naturaleza por así decir sociológica. Se trata de que, por los problemas recurrentes arriba señalados, agudizados además por la guerra, muchos salvadoreños han emigrado a los Estados Unidos, la mayoría de ellos procedentes del sector rural. Ello ha implicado que sus familiares reciban periódicamente remesas de dinero,<sup>17</sup> y, en consecuencia, un gran sector de eventuales trabajadores rurales son reacios a emplearse temporalmente. Esto

---

<sup>16</sup> Tres de cada cinco trabajadores agrícolas se encuentran por debajo de la línea de la pobreza y uno de cada tres puede ser considerado como indigente.

<sup>17</sup> Las remesas enviadas por los salvadoreños residentes en el exterior representaron en 1989 el 15% del PIB y eran equiparables al valor de las exportaciones. En 1994, el monto llegó aproximadamente a 1 000 millones de dólares (CEPAL, 1994a; La prensa gráfica, 22 de enero de 1995).

es comprensible si recordamos que se trata de personas que tradicionalmente han vivido bajo la línea de pobreza, es decir, en un nivel de supervivencia, y un ingreso en dólares, por mínimo que sea, es absolutamente suficiente para mantenerlos.

## 5. El nivel técnico

Refiriéndose a El Salvador, cualquier programa de desarrollo agrícola y rural debe considerar el enorme problema que significa contar con una población con bajísimo grado de escolaridad. Se estima que uno de cada dos trabajadores rurales es funcionalmente analfabeto. Según el Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social (MIPLAN), 65% de la población rural mayor de 10 años tiene menos de tres años de estudios aprobados o incluso ni siquiera un año. Como se indica en el mismo estudio de López Cordovez (1994a) sobre la agricultura salvadoreña, la ausencia de educación elemental, si bien no limita el conocimiento de aspectos biofísicos básicos relacionados con la sustentabilidad ecológica de la agricultura, sí restringe la capacidad de los trabajadores agrícolas para acceder al crédito y a canales de comercialización más evolucionados, para obtener empleos rurales no agrícolas y para adquirir conocimientos técnicos por medio de material didáctico impreso. Esta situación se convierte en un obstáculo casi insalvable si se pretende incorporar a los pequeños campesinos a métodos más modernos de producción y gestión.

Como se comprobó durante la investigación, una queja reiterada de gerentes agroindustriales y de campesinos fue la falta de conocimientos sobre la tecnología de los nuevos cultivos, y sobre las plagas y enfermedades que pueden atacarlos en las condiciones específicas del país. No se han hecho hasta el presente investigaciones sobre los parámetros que deben regir el cultivo de las especies destinadas a diversificar la agricultura. Además, las deficiencias de educación de los campesinos no se han suplido con una asistencia técnica permanente. En este sentido, es importante la vinculación de los productores a las empresas agroindustriales, pues por lo general la transferencia de conocimientos va implícita en esa relación. Pero, por otro lado, la asistencia técnica se concentra muchas veces en aspectos que interesan sobre todo al exportador (como sucede en el combate químico de las plagas del melón), y no se consideran los costos que ello pueda generar para el campesino. Estos, por su parte, dado su nivel de educación, no son capaces de tomar la iniciativa en el proceso de transferencia técnica. En estas condiciones, quedan casi sin posibilidad alguna de defensa cuando han salido perdiendo en las transacciones (lo que ha sucedido con el melón y el marigold), pues aunque intuyen los pasos que deben dar para defenderse, están conscientes de su incapacidad para hacerlo. Esto a la postre desincentiva su participación en las cadenas productivas innovadoras y diversificadoras, pues desde su punto de vista, ello aparece como un fracaso.

## 6. El suministro de materias primas e insumos

En los estudios que versan sobre las dificultades de las agroindustrias para desarrollarse, se ha puesto de manifiesto el alto porcentaje que en los costos ocupan los insumos, sobre todo los pesticidas y fertilizantes. Se considera que su comercialización en el país presenta rasgos monopólicos. Por otro lado, para las empresas dedicadas a procesar y envasar hortalizas, es indispensable instalar fábricas de envases de vidrio y lata. Estos insumos, actualmente importados, pueden representar hasta 35% del costo de producción. En la industria alimentaria, además del alto costo de la materia prima, se

tropieza con la escasez y estacionalidad de la misma. Se ha constatado, también, que existen notables diferencias en el precio que pagan las empresas por un mismo producto (el del tomate, por ejemplo, puede alcanzar una diferencia de 14 veces) (CEPAL, 1990a). En las empresas procesadoras de frutas y legumbres, los factores mencionados redundan en la subutilización de la capacidad instalada, cuyo aprovechamiento alcanza un promedio nacional de 72.8% (Daniel Carr & Associates, 1991).

Otro problema importante para el desenvolvimiento de la agroindustria es el alto costo de los fletes.

## **7. La comercialización**

En general, para los cultivos no tradicionales existe escasa infraestructura de comercialización a nivel de finca. Se puede asegurar que no hay centros de acopio e instalaciones aptas para este fin (por ejemplo, cuartos refrigerados). La necesidad de crear una red de centros de acopio fue planteada durante la investigación por empresas y productores de ajonjolí.

Los problemas de comercialización están entorpeciendo los afanes de diversificación, incluso en las áreas de los beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras. En el ciclo 1993/1994, estos dedicaron a los cultivos no tradicionales un total de 344 hectáreas, lo que constituía 20.4% de la superficie colectiva. Sin embargo, por dificultades de comercialización, en el ciclo siguiente la superficie disminuyó 27.8% (MAG, 1994a).

Puede decirse que los agricultores tienen escaso conocimiento del mercado. La fijación de los precios de compra es siempre privativa de los intermediarios o exportadores, y el agricultor no cuenta con poder de negociación para vender su cosecha o para comprar los insumos.

En lo que atañe a las empresas, se puede decir que prevalece un gran desconocimiento de los mercados internacionales, y, por lo tanto, son incapaces de descubrir los mercados potenciales para sus productos.

## **8. El sistema cambiario**

El desarrollo de la agroindustria tropieza también con los desequilibrios monetarios que ha provocado en los últimos años el intenso flujo de divisas hacia el país. Por ejemplo, el colón se apreció casi 14% en el período 1991-1992. Como consecuencia de ello, las exportaciones salvadoreñas perdieron la competitividad que habían ganado en 1990, año en que el colón se había depreciado 19.5% en términos reales. Según los especialistas en la materia, las posibilidades de que esta situación cambie en el corto plazo son remotas, debido a que las medidas que puede adoptar el Gobierno al respecto entran en contradicción con su política antiinflacionaria.

## IV. CADENAS AGROINDUSTRIALES DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES

### A. AJONJOLI

#### 1. Rasgos generales

Este cultivo, introducido a finales de los años cuarenta, comenzó a experimentar un fuerte auge a partir de 1975, que estuvo relacionado con la dictación de políticas públicas de fomento y la creación de empresas exportadoras. En los últimos años ha tenido importancia también la crisis del algodón, que obligó a reemplazarlo por ajonjolí en una superficie calculada en 500 manzanas. En el período 1975-1989 la superficie del ajonjolí aumentó en más de 400%, y la cantidad cosechada en 275%. En la actualidad el cultivo está presente en todo el territorio nacional, aunque la mayor parte de las siembras se concentra en Ahuachapan, Sonsonate, Usulután, San Miguel y La Unión.

Su expansión estuvo vinculada a la creciente demanda mundial de aceites de origen vegetal, ya que el ajonjolí ocupa un lugar preponderante entre las oleaginosas por su alto contenido de aceite (casi 50%) de excelente calidad. Además, se ha extendido el uso de la semilla en la industria farmacéutica, en la de cosméticos, la panadera y de confites. Los desechos de la extracción de aceite se utilizan como alimento para ganado y aves. El incremento de sus exportaciones en el período arriba mencionado refleja también esa demanda: estas aumentaron 185% en 1987 con respecto a 1976. Actualmente, la producción salvadoreña se destina en su mayor parte a la exportación. Es interesante señalar que en el período indicado varias empresas salvadoreñas importaron cierta cantidad de ajonjolí para exportarlo después ya descortezado. Esta práctica ha quedado desplazada por la producción nacional. No obstante, siguen importándose pequeñas partidas desde Honduras para el mismo fin, aunque su monto depende de la demanda que las mayores empresas deben cubrir cuando la oferta nacional no da abasto.<sup>18</sup>

Desde hace varios años el ajonjolí ocupa el primer lugar en las exportaciones de productos no tradicionales. Sin embargo, su monto es variable, porque en la producción influyen mucho los precios, estimulándola o desincentivándola. Como se observa en el cuadro 8, el rubro tuvo un fuerte incremento en el período 1990-1991 en cuanto a superficie y cantidad. En el período siguiente estos indicadores bajaron 30 y 34% respectivamente. Los precios, por un lado, fueron relativamente altos en 1990 (160.3% con respecto a 1989), lo que influyó seguramente en el aumento de la siembra en el período 1990-1991,<sup>19</sup> pero este último año los precios experimentaron una fuerte baja que redujo la superficie sembrada en los años siguientes (65.9% con respecto a 1990). Es interesante hacer notar que en el ciclo 1990/1991, el de mayor producción y superficie sembrada, también fue alto el rendimiento, lo que podría significar que esa temporada se incorporaron agricultores de mayores recursos técnicos.

---

<sup>18</sup> La producción de aceite en el país reviste un rasgo curioso. Las empresas que se dedican a este rubro utilizan materia prima importada en un 100%, mientras que el ajonjolí se exporta casi en el mismo porcentaje.

<sup>19</sup> El ajonjolí se siembra en la época de lluvias, por lo general desde la segunda quincena de julio hasta la primera de agosto. La cosecha se realiza a finales de diciembre y enero.

Cuadro 8

EL SALVADOR: SUPERFICIE SEMBRADA, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DEL AJONJOLI,  
1987-1992

(Hectáreas y quintales métricos)

Período	Superficie (ha)	Producción (qm)	Rendimiento (qm x ha)
1987/1988	16 870	79 209	4.7
1988/1989	13 370	94 020	7.0
1989/1990	15 050	97 654	6.5
1990/1991	25 970	188 799	7.3
1991/1992	18 200	124 379	6.8

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

En el comportamiento de los precios internacionales influye la producción de China, India y Sudán, que son los mayores exportadores del mundo. El volumen total de exportación de estos tres países ha experimentado notables incrementos en los últimos años (120% en la temporada 1992/1991, 106% en 1993/1992), que en conjunto exportaron 209 000 000 de toneladas en 1993.

En América Latina los países con mayor superficie cosechada son México y Venezuela.

Los principales países importadores son, en orden decreciente, Japón, los Estados Unidos, Italia y Rusia. Japón es el mayor importador del mundo, abasteciéndose anualmente con aproximadamente 110 000 toneladas procedentes de 25 diferentes países, aunque 90% de las mismas vienen de China, India y Sudán. La importación de ajonjolí en Japón es realizada por intermedio de varias firmas especializadas. Según informaron las empresas exportadoras de ajonjolí de El Salvador, periódicamente las visitaban expertos japoneses para cerrar contratos de importación. La empresa japonesa Sumimoto Corporation, por ejemplo, cuenta con 144 oficinas repartidas en 85 países, 21 de las cuales están en América Latina y el Caribe (FAO, 1994a).

En El Salvador, una serie de intermediarios se encargan de acopiar el producto en estado "sucio", es decir sólo cosechado en el campo, para ofrecerlo después a las empresas exportadoras. Estas lo someten a selección y descortezamiento, y luego, envasado en sacos, lo llevan normalmente por carretera a los puertos guatemaltecos, de donde es exportado por barco. Es necesario acotar que la producción de ajonjolí diversificó los mercados de exportación del país, como se puede ver en el cuadro 9.

Cuadro 9

## EL SALVADOR: EXPORTACIONES DE AJONJOLI SEGÚN PAÍS DE DESTINO, 1993-1994

(Dólares)

País de destino	1993	Enero-mayo 1994
Alemania	419 226	108 640
Bélgica	148 390	220 529
Canadá	321 680	---
Costa Rica	19 320	---
Estados Unidos	4 234 669	1 951 618
Francia	---	19 016
Guatemala	482 640	10 000
Honduras	51 583	---
Israel	61 249	---
Japón	641 061	---
Nueva Zelandia	16 740	---
Países Bajos	498 217	---
Polonia	13 200	---
Puerto Rico	154 560	89 700
Reino Unido	181 720	46 800
Sudáfrica	13 940	---
Suecia	107 510	35 200
Otros	---	23 920

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

## 2. Las empresas exportadoras de ajonjolí

En El Salvador existen varias empresas dedicadas al rubro. Todas son privadas y funcionan con capitales nacionales. El ajonjolí tiene abierta la ventana de importación en casi todos los países durante los doce meses del año. Desde El Salvador se exporta solamente la cosecha de enero-febrero, pues, como se verá más adelante, lo cultivan en mayor porcentaje pequeños productores que no cuentan con riego y sólo aprovechan el período de lluvia para sembrarlo. En general, en el rubro no se suscriben contratos. En promedio, las empresas encuestadas se proveen por intermediarios de 85% del volumen a procesar. El precio está determinado por el mercado. Dos empresas grandes suelen fijar un precio de garantía para sus proveedores habituales, y aunque a veces suscriben contratos de compra con productores medianos y cooperativas, no es esta la práctica más usual, porque la siembra de este estrato, en ocasiones desincentivada por el precio, no es permanente. Sólo la empresa más grande informó que tiene proveedores habituales, con grandes extensiones sembradas cada uno, a los cuales entrega asistencia técnica. Con ellos ha establecido convenios orales, y les otorga préstamos para financiar las faenas por un monto que varía según que los métodos de cultivo sean más o menos avanzados (el financiamiento ha llegado en ocasiones hasta 80%). Con algunos de estos

productores se han estudiado 15 variedades de semilla, y en la actualidad se está esperando el resultado de los ensayos, que se encuentran diseminados en cuatro localidades. Una de las variedades, la denominada CTA R-198, proviene de Guatemala. Estas parcelas de experimentación surgieron por iniciativa de la empresa, que además posee 1 400 hectáreas propias en la zona costera, donde también se han probado distintas variedades blancas, que son las preferidas en el mercado. La producción propia constituye sólo 5% de la cantidad que exporta la empresa.

Otra empresa mantiene vínculos habituales con cooperativas, debido entre otras cosas a que estas no tienen bodegas y es necesario que la empresa se encargue de acopiar y guardar el producto. Cada partida es revisada y pesada por técnicos de la empresa. Después de acopiar la cosecha, se fija el precio. Si este baja en el lapso que media entre el acopio y la compra efectiva, se cumple el pactado anteriormente.

Algunas empresas han tratado de establecer relaciones más estrechas con pequeños productores, mediante el aporte de insumos y el desarrollo de seminarios a nivel nacional, pero se quejan de no haber logrado resultados. Consideran que sería útil consolidar esa relación, pues de ese modo comprarían la materia prima a un precio más bajo que el que pagan a los intermediarios.

Las empresas están vinculadas a casas importadoras de los propios países receptores, a veces por contratos anuales y renovables en los que se determinan la cantidad, el precio y las fechas de envío. También sucede que los compradores viajen a El Salvador para formalizar la compra (sobre todo los japoneses).

El inicio de la cosecha y la comercialización del producto crea una atmósfera de gran expectación y tensión entre los agentes, sobre todo entre las firmas exportadoras. En opinión de los gerentes de las distintas empresas, existe gran competencia por el ajonjolí, a la que se suman compañías guatemaltecas que acopian en El Salvador. No obstante, durante la campaña, hay comunicación permanente entre las agroindustrias sobre la marcha de la comercialización, y realizan reuniones entre sí para acordar la conducta a seguir, especialmente con respecto al precio de compra. Los intermediarios maniobran con la demora de la compra para desesperar a los productores, y las empresas procesadoras y exportadoras acuden a igual procedimiento para desesperar a los intermediarios.

Las empresas más pequeñas se quejan de que muchas veces la materia prima se desvía hacia otras firmas pese a que la transacción estaba previamente acordada con el intermediario o el agricultor, pues, como se indicó antes, en el rubro prevalece una competencia sumamente intensa.

Todas las empresas concordaron en que el mejor estímulo para elevar la producción es el precio al productor. Aunque atribuyen a este factor el comportamiento de la producción, consideran que hay otros que también inhiben la estabilidad del cultivo, entre los que se cuenta la ausencia de semilla certificada en los predios más pequeños.

La preocupación común de las empresas es entregar el volumen de exportación comprometido con los importadores o tener la posibilidad de cubrir la demanda cuando ésta se presenta favorable. Por esta razón consideran de gran importancia que entre las políticas públicas figuren medidas destinadas a crear modalidades crediticias que

incentiven la explotación de las tierras aún ociosas que están en manos de los medianos productores y las cooperativas, con el fin de que la oferta de materia prima se prolongue y se eleve la ocupación.<sup>20</sup>

Las firmas encuestadas consideran que las políticas públicas prestan efectivamente ayuda a la agroindustria, sobre todo la ley de fomento de las exportaciones, que exime de pago del IVA para la compra de insumos y reintegra 6% del valor f.o.b. de las exportaciones. Por otro lado, estiman que el sector público debería apoyar la organización de mecanismos de acopio y comercialización, dado que la producción se encuentra dispersa en infinidad de pequeños predios, cada cual con una cosecha minúscula, lo que exige un gran esfuerzo por parte de la agroindustria en el acopio. Además, la inmensa mayoría de los productores no están vinculados al sistema bancario, lo que agrega mayores inconvenientes a las transacciones.

La opinión generalizada de los gerentes es que el alto precio de los insumos, sobre todo de los fertilizantes, está influyendo negativamente, tanto en la elevación del rendimiento, como en el interés de los medianos productores por dedicarse al cultivo.<sup>21</sup>

La producción se exporta por mar a través del puerto de Acajutla (El Salvador) y Puerto Castillo (Guatemala). Por lo general, el transporte hasta los puertos lo efectúa una naviera. Todas las empresas consideran que, aunque podría ser mejor, la infraestructura vial es adecuada, y que en los puntos de embarque no hay dificultades para el bodegaje. Celebran que se esté planificando como política pública la construcción de un "canal seco", es decir, realizar nuevas inversiones en carreteras para sacar los productos del país con mayor facilidad. Al transporte, almacenamiento y embarque corresponde 20% de los costos.

No hay una organización gremial que agrupe a los agroindustriales del ajonjolí, pero es habitual que estén en permanente contacto entre sí para determinar los precios. Sólo una firma informó que participaba en una gremial centroamericana, la cual entrega a sus integrantes información sobre la producción y los precios de cada país del istmo.

Se considera que la calidad del ajonjolí salvadoreño es alta. Generalmente la materia prima cumple con los requisitos de estar libre de impurezas; ser de grano blanco y grande; tener contenido regular de aceite, y estar libre de infecciones fungosas, aunque a veces se han presentado deficiencias en este último aspecto. Las firmas poseen laboratorios para determinar la calidad de la semilla.

El proceso a que es sometido el producto en las plantas procesadoras consta de las siguientes etapas: clasificación, descortezamiento (hídrico o químico) y empaque.

---

<sup>20</sup> En general, los trabajadores fijos de las empresas son pocos, cuatro o cinco; la mayoría son temporales y su trabajo se prolonga a lo sumo de dos a tres meses.

<sup>21</sup> Según el gerente comercial de una empresa grande, hace tres años el costo de los fertilizantes era de 700 a 1 000 colones por manzana. En la actualidad (1995), se eleva a 2 000 colones por manzana.

Como se puede ver, el ajonjolí es exportado prácticamente en bruto. De las cinco empresas encuestadas, sólo una informó que procesaba cierta cantidad para extraer aceite, y comercializaba además internamente las tortas provenientes de ese proceso para la alimentación del ganado y las aves.

En el cuadro 10 se resumen algunas características de cuatro empresas dedicadas al rubro.

Cuadro 10

EL SALVADOR: CARACTERÍSTICAS DE CUATRO AGROINDUSTRIAS  
PROCESADORAS DE AJONJOLI, 1995

	A	B	C	D
Compra de materia prima	Por inter- mediario y directa	Por inter- mediario y directa	Por inter- mediario	Por inter- mediario y directa
Predios propios (ha)	No tiene	1 400	No tiene	No tiene
Proveedores directos	Cooperativas de la reforma agraria	Particulares. Superficie promedio 140 ha en total	No tiene	Pequeños
Capacidad instalada (toneladas al mes)	1 000	18 400	---	150
Cantidad procesada (toneladas)	500	9 200	2 760	920
Mercado	Australia, Japón, Nueva Zelandia	Alemania, España, Estados Unidos, Irak, Japón	Estados Unidos, Europa, Israel, Japón	Alemania, Estados Unidos, Puerto Rico, Reino Unido
Precio	De mercado	De mercado y garantía	De mercado	De mercado
Problemas principales	Abastecimiento	Abastecimiento	Abastecimiento	Financiamiento, abastecimiento

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de entrevistas a las empresas.

### 3. Los productores de ajonjolí

Por sus características agronómicas, ya que es relativamente poco exigente en lo concerniente a tipo de suelo y clima y con cierta tolerancia a la sequía (en el país se cultiva sin riego), el ajonjolí es un rubro de interés para los pequeños productores. En El Salvador lo cultivan en mayor porcentaje agricultores pequeños y precarios. (Véase el cuadro 11.)

Cuadro 11

EL SALVADOR: NUMERO DE PRODUCTORES, SUPERFICIE SEMBRADA, PRODUCCION Y RENDIMIENTO DEL AJONJOLI EN LAS DIFERENTES REGIONES, 1980

Región	Número de productores	Superficie (hectáreas)	Producción (toneladas)	Rendimiento (kg x ha)
I <u>a/</u>	2 203	2 047.8	1 214.3	559.1
II <u>b/</u>	1 171	1 322.5	929.6	701.3
III <u>c/</u>	1 167	1 008.8	592.5	565.0
IV <u>d/</u>	1 804	1 850.9	924.5	500.0
<b>Total</b>	<b>6 345</b>	<b>6 230.0</b>	<b>3 640.9</b>	<b>589.3</b>

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG/CENTA), "El cultivo del ajonjolí", *Boletín divulgativo* N°2, San Salvador, septiembre de 1980.

- a/ Ahuachapán, Santa Ana y Sonsonate.  
b/ Chalatenango, La Libertad, San Salvador y Cuscatlán.  
c/ La Paz, Cabañas y San Vicente.  
d/ Usulután, San Miguel, Morazán y La Unión.

Como se desprende del cuadro 11, haciendo los cálculos pertinentes, los predios dedicados al ajonjolí tienen una superficie promedio de 0.98 hectáreas. Se trata pues, en general, de pequeños agricultores. Los estudios realizados en Costa Rica y Honduras dan cuenta de una situación similar (CADESCA/PREALC, 1992; PREALC, 1993). Es este estrato de agricultores el que genera el mayor volumen de producción exportable,<sup>22</sup> aunque hay cooperativas que lo cultivan con alto nivel técnico.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> La preponderancia de este estrato se consigna en el Informe N°37 de la FUSADES (1994) y en diversos estudios sobre Centroamérica. En los últimos años su cultivo ha adquirido importancia entre los campesinos desplazados de su lugar de origen por la guerra.

<sup>23</sup> En la zona costera funciona la cooperativa Santa Clara, que en el período 1994-1995 había cultivado 180 manzanas de ajonjolí, producción que garantizó mediante un contrato de venta con la empresa Sésamo de El Salvador. El precio recibido por la cooperativa se consideró alto (305 colones por quintal) para el promedio de la campaña.

Existe además un grupo de grandes productores que poseen en promedio cerca de 140 hectáreas, con un rendimiento aproximado de 12 quintales métricos por hectárea. Están vinculados a la mayor empresa procesadora, y de ésta reciben asistencia técnica. Utilizan semilla certificada. Estos agricultores dedican cerca de 350 hectáreas al cultivo orgánico de ajonjolí.

Los productores pequeños y precarios se dedican a este cultivo porque los costos de producción que demanda son muy bajos (dado que no requiere ni siquiera inversiones medias de capital) y porque ofrece además la posibilidad de aumentar los ingresos y cultivar al mismo tiempo productos de autoconsumo. Es decir, los campesinos pueden mantenerse en esta actividad a pesar de los bajos rendimientos, porque les proporciona ingresos monetarios sin grandes desembolsos.<sup>24</sup> Durante la investigación en terreno se pudo observar que para los campesinos era de importancia el haber obtenido un rendimiento de cinco quintales métricos por hectárea, pues consideraban asegurada la venta de un producto para cuyo cultivo sólo habían aprovechado la lluvia y el residuo en nutrientes que pudo retener el suelo después de cultivar el maíz. No obstante, les causaba preocupación el manejo que de su comercialización hacían los intermediarios.

Se puede decir que el ingreso de los pequeños agricultores depende mucho del tipo de suelo que exploten mientras estén imposibilitados de introducir progreso técnico. Como se pudo observar en el cuadro 11, la mayor parte de los cultivos de ajonjolí se encuentra en las regiones I y IV. En la primera se planta ajonjolí predominantemente en los suelos de clase III, y en la segunda, en los de clase IV a VIII, esto es, aquellos suelos con graves limitaciones o marginales, lo cual se refleja en los rendimientos, que son los más bajos (MAG/CENTA, 1980).<sup>25</sup>

En El Salvador, los productores se dedican a este cultivo teniendo asegurada la tierra y contando con la posibilidad de un pequeño crédito para financiar la cosecha, pues es la etapa de mayor responsabilidad. De no poder cumplir con la recolección y la "sacudida" a tiempo, pueden perder la cosecha en el campo. En zonas donde abundan los productores de ajonjolí, diversas ONG se han ocupado de ofrecer créditos para pagar los jornales dedicados a la recolección. Así, en las zonas visitadas se pudo encontrar que muchos agricultores pertenecían a comunidades de "tenedores", de desmovilizados y de "desplazados", que estaban siendo atendidos por distintas ONG y cuyas tierras estaban en proceso de titulación. De paso diremos que en esta modalidad de organización, la tierra es colectiva, y el usufructo de la misma reviste varias formas: en algunas las parcelas se cultivan en forma individual pero se van rotando cada año entre los productores; en otras, una parte (por lo general de caña) se cultiva en forma colectiva, y otra parte está

---

<sup>24</sup> Los agricultores informaron que el costo de producción de una manzana trabajada con métodos tradicionales era de 600 colones, costo que se eleva, según estimaciones del MAG, a 3 105 colones cuando se aplican métodos modernos. No obstante, la cooperativa Santa Clara, que cultivó con técnicas modernas, lo calculó en 1 600 colones por manzana.

<sup>25</sup> El tipo III requiere prácticas de manejo y conservación intensivas. El tipo IV corresponde a tierras planas, pero sujetas a serias limitaciones y graves riesgos debido, entre otras cosas, a que son pedregosas, con alto grado de salinidad, o mal drenadas. Se recomienda destinarlas a pastizales o cultivos permanentes. Las categorías V a VIII son terrenos con pendientes, poco profundos, muy pedregosos y erosionables.

distribuida en predios que se explotan en forma particular. Hay otras comunidades donde no hay zonas colectivas, y todos los beneficiarios trabajan su predio en forma individual.

Muchos de los agricultores en cuestión habían recibido asistencia técnica, así como crédito para fertilizantes y pesticidas de diversas ONG.<sup>26</sup> Se encontró también una comunidad donde recibieron crédito con el fin de arrendar maquinaria para la preparación colectiva de la tierra.

Los campesinos con tres o cuatro años de experiencia, así como los novatos, que antes habían cultivado sólo granos básicos, consideraban que el ajonjolí les convenía, ya que habían aumentado sus ingresos, y que seguirían con él. Por lo general, no están informados de los precios y se someten al que paguen los intermediarios, aunque se encontró una comunidad donde habían delegado en un campesino la misión de viajar a San Salvador para conocerlos.

El mayor problema que enfrentan es la comercialización, pues perciben que pierden cierto margen de ganancia al vender la cosecha a los intermediarios, por lo cual expresan el deseo de tratar directamente con la empresa exportadora o tener un centro propio de acopio y transporte. Sienten que los intermediarios hacen maniobras en cuanto al lapso que media entre la cosecha y la realización, para lograr de ellos precios más bajos. Aquí desempeña su papel la siguiente característica: el producto no requiere mayor cuidado de almacenamiento si se hace en silos adecuados, y puede conservarse en buenas condiciones durante mucho tiempo. Si sólo se guarda en sacos y no en silos, es necesario fumigar con bromuro de metilo cada cierto tiempo so pena de que se deteriore, lo que encarecería el costo, sobre todo para las pequeñas cantidades que manejan estos agricultores.

Otro problema es el hecho de que los rendimientos nacionales tienden a disminuir. La diferencia entre el rendimiento de los grandes y de los pequeños productores alcanza a más de siete quintales métricos por hectárea. La explicación radica en que estos últimos, además de aplicar métodos de cultivo arcaicos, no suelen utilizar semilla certificada. Tradicionalmente, el material de siembra proviene de la cosecha anterior, lo que trae como consecuencia una degeneración de la semilla.

En tierras de humedad, el ajonjolí se siembra, al voleo, al doblar el maíz.

Los precios al productor han sufrido grandes fluctuaciones. Según parece, en esto han influido dos causas: la sobrevaluación de la moneda (muy acentuada en los últimos años) y el hecho de que los productores no estén en condiciones de manejar los términos de la comercialización. Como se indicó antes, por lo general deben vender su producción a intermediarios, que junto con los gerentes de las empresas exportadoras manejan el momento de comprar con vistas a obtener el producto a precios muy bajos. Es importante anotar que si las empresas tienen capacidad de almacenamiento, pueden aprovechar aquellos momentos en que el precio sube en el mercado internacional, no así en cambio la inmensa mayoría de los agricultores.

---

<sup>26</sup> Entre las ONG mencionadas se encontraban REDES, CORDEX, y la Fundación Cristiana para el Desarrollo (FUCRIDES). Algunas cobran entre 16 y 18% de interés anual.

Sería de gran utilidad prestar atención a este rubro y elaborar proyectos para crear centros de acopio, almacenamiento y comercialización. Así también, quizá para etapas posteriores, proyectos para montar plantas de descortezamiento y limpieza del grano que queden en manos de las agrupaciones de pequeños campesinos. Por ahora sería de gran ayuda para éstos tener poder de negociación en la comercialización. Este es un eslabón importante para los campesinos, porque hay que tomar en cuenta que el apoyo financiero que prestan las ONG abarca sólo hasta la cosecha, y de ahí en adelante los campesinos, urgidos por vender, quedan librados a lo que el intermediario decida. Es por ello que al llegar a la etapa de comercialización el margen de ganancia del productor se transfiere en gran parte al intermediario.

En la campaña 1994/1995, los productores salvadoreños recibieron entre 30 y 40% del precio pagado en los Estados Unidos en el momento de la cosecha.

## B. MARIGOLD

### 1. Rasgos generales

El cultivo de marigold azteca o africano (*Tagetes erecta L.*) se convirtió en actividad propiamente industrial <sup>27</sup> desde hace ya algunas décadas en varios países de la región. En El Salvador se cultiva desde hace aproximadamente 15 años, y sirve como materia prima para una de las dos empresas dedicadas al rubro.

La especie se aprovecha como fuente de carotenoides, especialmente de xantofila (pigmento amarillo). Las mayores zonas de cultivo del mundo se encuentran en Ecuador, México, Perú y Venezuela. México (seguido de Perú) es el principal productor del mundo y el que fija por ende el precio.

El cultivo prefiere zonas de clima relativamente seco, con gran luminosidad y una altitud inferior a 500 metros. En El Salvador lo cultivan en mayor proporción cerca de 25 cooperativas, y aunque constituye un rubro que ha introducido cierta diversificación en la producción agropecuaria, da la impresión de que las instituciones públicas no lo toman mucho en cuenta, pues no aparece mencionado en las estadísticas nacionales y se han realizado pocos estudios sobre él.

Su conocimiento es particularmente pertinente para este estudio, porque su producción ha introducido la modalidad de contratos entre las empresas y los agricultores. Por otro lado, es un cultivo con alta intensidad en el uso de mano de obra, sobre todo en las labores de trasplante y cosecha, en las que se emplea bastante fuerza de trabajo femenina. Esto es importante para un país como El Salvador, con abundantes recursos laborales sin aplicación, sobre todo en el área rural.<sup>28</sup> Las mujeres constituyen hasta 75% de la fuerza laboral en este cultivo, lo que en el plano socioeconómico se puede considerar positivo, pues se trata de empleo para un sector tradicionalmente desocupado

---

<sup>27</sup> Se cultiva como planta decorativa en todo el mundo.

<sup>28</sup> La cosecha de las flores se inicia más o menos a los tres meses de la siembra (la primera etapa es de almácigo) y continúa con intervalos de 10 a 15 días por otros 30 ó 40 días más.

y de ingresos que normalmente se traducen en mejores condiciones para la familia. Por otro lado, es necesario emprender estudios sobre varios aspectos del rubro, como las condiciones de empleo de la fuerza de trabajo femenina y en general sobre la producción y la exportación. Habitualmente se emplean mujeres y niños, porque el recolectar flores se considera un trabajo liviano y el monto del salario puede ser más bajo. En algunas cooperativas se pagan 12 colones por quintal cortado.

La especie tiene características agronómicas interesantes, que permiten cultivarla en diferentes zonas donde existan centros poblados cercanos. Una de esas características es que constituye una trampa para los nematodos, lo que resulta útil como combate biológico en predios dedicados al melón si el marigold se introduce en la rotación, pues la estación seca es la mejor época de cultivo. Por otro lado, es poco exigente en cuanto a la calidad de los suelos y al contenido de nutrientes, y puede cultivarse en extensiones pequeñas,<sup>29</sup> rasgo que es especialmente conveniente para los agricultores que mantienen ociosos sus predios durante la época seca. Quizá la gran limitación para incorporar a los pequeños productores al rubro radique en la infraestructura de riego, pues es imprescindible que el riego sea por gravedad, porque así las flores no reciben el choque del agua ni salpicaduras, con lo cual se evita, primero, la contaminación de fango y, segundo, el ataque de agentes patógenos.

La parte de aprovechamiento industrial del marigold es la flor. Una vez procesada, se la puede utilizar como harina y oleoresina para alimento animal (principalmente de aves), como colorante para alimentos (por extracción de solventes), y para dar color a las bebidas, aceites comestibles, salsas y productos de huevo. El principal productor y consumidor del mundo es México. Existe gran demanda en los Estados Unidos, España, Italia y otros países europeos.

La comercialización se realiza durante todo el año, porque el producto resultante del procesamiento industrial es seco y de descomposición lenta. Los consumidores industriales pagan por la xantofila, el principio activo contenido en la harina. Eso significa que las etapas de procesamiento y almacenamiento son muy importantes.

El rendimiento de flores frescas es de 15 a 20 toneladas por hectárea, aunque se pueden obtener hasta 30 toneladas. Después del procesamiento, en la industria se obtiene una harina cuyo peso equivale a 10% del peso fresco de la materia prima. Por otro lado, en un kilogramo de harina hay normalmente entre 11 y 14 gramos de xantofila.

La producción promedio anual de las cooperativas estudiadas es de aproximadamente 15 toneladas, de las que se obtienen 19.5 kilogramos de pigmento. Como en 1994 el precio internacional de la xantofila era de 0.14 dólares el gramo, la empresa exportadora obtenía 2 730 dólares al año por la producción de cada cooperativa (o 23 806 colones al cambio vigente en 1995: 8.72 colones por dólar). El agricultor por su parte recibía 42 colones por quintal, y como cada hectárea rinde más o menos 366 quintales, en definitiva obtenía 13 695 colones por hectárea. Descontando el crédito en insumos y los intereses correspondientes, además de los intereses por el crédito para jornales (2 944.8 colones), al agricultor le quedan 10 750.2 colones (45% del valor bruto de venta). En esta suma se incluye la remuneración del agricultor y los jornaleros. Dado

---

<sup>29</sup> Se considera apropiada una superficie de cinco hectáreas.

que el cultivo exige 310 jornadas por hectárea, puede calcularse que los trabajadores recibieron 34.7 colones por jornada, lo que representa un ingreso 73.5% superior al salario mínimo (20 colones por jornada).

Prácticamente no queda materia prima de desecho en el campo, pues toda la flor cosechada puede convertirse en harina y ser exportada. Este producto también puede utilizarse en la industria avícola nacional, lo que disminuye la importación de maíz amarillo o de oleorresinas como fuente de carotenoides. La cosecha se compra por peso y no por calidad, aunque un indicador importante para aceptar la materia prima es que la flor esté en su punto óptimo de madurez.

Los mayores obstáculos para expandir la producción están relacionados con la fase agrícola. El principal guarda relación con el financiamiento, pues el sistema bancario no ha abierto una línea de crédito especial para este cultivo. Otra dificultad es la nula capacitación de los agricultores en el rubro.

En la actualidad, en El Salvador operan dos plantas procesadoras y exportadoras. Una de ellas es salvadoreña y la segunda es filial de una empresa mexicana. Al parecer, hay una fuerte competencia entre ellas aunque, según los gerentes, no ha habido desviación de la cosecha. Para abastecerse, las empresas suscriben un contrato formal con las cooperativas o en forma individual con sus socios, o directamente con agricultores individuales.

## **2. Empresas procesadoras y exportadoras de marigold**

Como se dijo antes, existen en el Salvador dos empresas dedicadas al marigold, una salvadoreña y otra de capitales mexicanos.

La empresa salvadoreña (llamada aquí A) se fundó como consecuencia de la Ley de Reforma Agraria (promulgada en 1980), cuando la familia Samayoa sufrió la expropiación de sus propiedades, que abarcaban miles de manzanas dedicadas a la ganadería extensiva. Al encontrarse con una extensión más limitada, se buscó un cultivo de alta rentabilidad. Para tal efecto, se realizaron estudios de mercado en los Estados Unidos y más tarde, después de considerar diversos rubros, se optó por el marigold.

En opinión del gerente, existe un amplio mercado para este producto y en general no han tenido dificultades para exportar, pero a veces hay serios tropiezos en el abastecimiento de materia prima, porque muchos productores no cuentan con redes de riego y el rendimiento cae violentamente con épocas de sequía.

La empresa fue pionera en el cultivo de marigold, y paralelamente a la producción ha mantenido parcelas de ensayo con el fin de estudiar las variedades más idóneas para las condiciones locales. La variedad que se está utilizando actualmente en los predios que están bajo contrato, fue seleccionada por la misma empresa después de cuatro años de experimentación. El rendimiento alcanza hasta 350 quintales por manzana, contra un promedio nacional de 205 quintales.

Por lo general, la empresa financia hasta 90% del costo del cultivo (crédito que se utiliza para arrendar maquinaria y para las labores de trasplante), mientras que el resto lo aportan los agricultores.

La firma ofrece crédito para los insumos, que por lo general entrega ella misma. El crédito se grava con un interés de 19% más 1% por manejo de la cuenta. El financiamiento se hace por manzana, y los recursos se entregan conforme a un calendario y sobre la base de los costos definidos por la empresa en el contrato.

Además de algunos rudimentos de administración, la empresa ofrece asistencia técnica gratuita a sus proveedores, para lo cual cuenta con dos ingenieros agrónomos y cinco técnicos de campo que supervisan las labores dos veces por semana.

La entidad posee una planta procesadora y dos puntos de recepción. En la planta trabajan actualmente 24 personas.

Según el gerente, los requisitos que la empresa impone para convenir con los agricultores son que éstos tengan real interés en la producción de marigold y, además, que cumplan bien con las normas tecnológicas.

Pese a que la empresa financia el transporte de la materia prima a la planta, ha habido algunos desvíos de producción.

Periódicamente se envía una muestra de la harina a los compradores de los Estados Unidos para verificar el contenido de carotenoides.

Cabe indicar, por último, que la empresa forma parte de la asociación gremial COEXPORT.

La otra empresa dedicada al marigold, filial de una firma mexicana, fue fundada hace dos años. Toda la harina de marigold que elabora se exporta a México, y de ahí la empresa matriz la distribuye a los compradores de los Estados Unidos y Europa. El costo del transporte marítimo hacia México es asumido en su totalidad por la empresa matriz.

El abastecimiento de materia prima está asegurado por pequeños y medianos agricultores y por cooperativas. Los primeros son por lo general miembros de cooperativas que han separado su parcela. El número de proveedores asciende a 150. Los parceleros tienen una superficie que fluctúa entre tres y cuatro manzanas, mientras que la de las cooperativas oscila entre 15 y 20.

Los pequeños agricultores que abastecen a la empresa son productores tradicionales de granos básicos, pero entre los proveedores hay también particulares que no son agricultores de profesión. Estos, por lo general, cuentan con riego, por lo que están en condiciones de abastecer a la empresa todo el año.

La cosecha es transportada a la planta por cuenta de los proveedores y por lo general no se rechaza ninguna partida.

Durante el período de procesamiento, la planta emplea hasta 65 trabajadores, la mayoría de ellos temporales.

La empresa cuenta con técnicos que supervisan los cultivos durante todo el ciclo agrícola.

En el cuadro 12 están resumidas las características generales de ambas empresas, y en el cuadro 13, las formas que revisten las relaciones contractuales con los proveedores.

Cuadro 12

EL SALVADOR: CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS PROCESADORAS DE MARIGOLD, 1995

	Empresa A	Empresa B
Abastecimiento	Contrato escrito	Contrato escrito
Tierras propias (ha)	168	No tiene
Proveedores	Cooperativas y pequeños agricultores	Cooperativas, pequeños y medianos agricultores, proveedores no agricultores
Capacidad de procesamiento anual (toneladas)	1 200	20 000
Aprovechamiento de capacidad instalada (%)	50	100
Antigüedad (años)	14	2
Origen del capital	Salvadoreño	Filial de empresa mexicana
Mercado	Estados Unidos y México: 50% Interno: 50%	México

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de entrevistas a las empresas.

Cuadro 13

## EL SALVADOR: CONDICIONES CONTRACTUALES EN EL RUBRO MARIGOLD

EMPRESA A	
Obligaciones de la empresa	Obligaciones del agricultor
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar asistencia técnica y de gestión.</li> <li>2. Otorgar créditos para insumos y mano de obra.</li> <li>3. Precio de la flor fresca fijado de antemano sobre la base de un cultivo similar.</li> <li>4. Dirimir de común acuerdo con el proveedor las desavenencias con relación al peso.</li> <li>5. Cuando hay problemas de manejo, la empresa se reserva el derecho de intervenir en la fase de cultivo.</li> <li>6. Indemnización por incumplimiento de contrato.</li> <li>7. Transporte de la materia prima a la planta.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sembrar la superficie acordada.</li> <li>2. Rendimiento mínimo de 12 toneladas por hectárea.</li> <li>3. Cumplir las normas técnicas del cultivo.</li> <li>4. Entregar la producción limpia.</li> <li>5. Sembrar exclusivamente semilla suministrada por la empresa.</li> <li>6. No revender las semillas, almácigos o flores.</li> <li>7. Cubrir los gastos de manejo cuando hay errores de cultivo.</li> <li>8. Cancelar 20% de interés por el crédito.</li> <li>9. Indemnización por incumplimiento de contrato.</li> </ol>
EMPRESA B	
Obligaciones de la empresa	Obligaciones del agricultor
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestar asistencia técnica.</li> <li>2. Otorgar créditos en insumos.</li> <li>3. Fijar el precio de antemano a partir del precio internacional.</li> <li>4. Efectuar liquidación total al final de temporada.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir con las normas técnicas de la empresa.</li> <li>2. Vender exclusivamente a la empresa.</li> <li>3. Abonar el crédito con materia prima.</li> <li>4. Cubrir los gastos de transporte del producto a la planta.</li> </ol>

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de encuestas a las empresas.

### 3. Proveedores de marigold

Como se indicó, el marigold se cultiva sobre todo en las tierras comunes de las cooperativas o en los predios particulares de sus miembros. Las empresas prefieren esta modalidad porque facilita la asistencia técnica y reduce el costo de las transacciones. Otro punto importante es que el cultivo necesita riego por gravedad, requisito que las cooperativas están en mejores condiciones de llenar. Algunos de los pequeños productores entrevistados habían arrendado parcelas pertenecientes a una cooperativa para dedicarse al cultivo, y habían firmado contrato con una de las empresas en forma particular.

En general, la escasez de riego es el factor que limita la expansión del cultivo, incluso en algunas cooperativas. Ejemplo de ello es la cooperativa La Unión, de Sonsonate, que tiene una superficie total de 486 hectáreas, 42 de las cuales están dedicadas a marigold; 18 a frijol vigna; 32 a caña; 172 a granos básicos, y el resto a la ganadería. Todas las faenas se hacen en forma manual. Paralelamente, trabaja por contrato con dos empresas exportadoras (Del Tropic Foods y ALCOSA). En el cultivo de marigold, la cooperativa ha obtenido hasta 197 quintales métricos por hectárea, que es un rendimiento alto comparado con el de otras cooperativas. Los socios están en general satisfechos con las ganancias: en el ejercicio de 1994, por ejemplo, pudieron destinar 174 000 colones a gastos de la cooperativa, y cada socio recibió además 1 000 colones para mejorar su vivienda.

Otro ejemplo de cómo la escasez de riego limita las posibilidades de expandir el cultivo de marigold es la cooperativa Las Victorias. Esta tiene en total 390 hectáreas, dedicadas principalmente a café, caña y cítricos, aunque más de 35% de ellas están cubiertas de pastos naturales. La cooperativa trabaja bajo contrato con la empresa ALCOSA para cultivar marigold (nueve hectáreas), y aunque cuenta con estructura de riego por gravedad, esta ya no cumple su cometido, pues está en malas condiciones. Además, según el presidente de la cooperativa, el período de lluvias se ha acortado por problemas ecológicos, mermando con ello también el caudal de riego. Por otro lado, se ha detectado la presencia de abundante agua subterránea, pero la cooperativa no tiene los medios para aprovecharla, perdiéndose así la posibilidad de obtener dos cosechas al año de hortalizas, marigold, caña y cítricos.

A pesar de que algunos campesinos debido a experiencias vividas por ellos u otros, desconfían de las empresas, consideran que el cultivo es conveniente, porque tienen asegurada la compra de un producto que no sufre rechazos, deja un margen de ganancia normal para sus necesidades, y sobre todo porque genera empleo para toda la familia e incluso para la población aledaña. Una de las cooperativas se quejaba de no contar con una buena red de riego para ampliar sus plantaciones, y además de que la siembra de marigold coincidía con la de granos básicos.

Por otro lado, según informaron algunas cooperativas, las procesadoras no siempre han cumplido rigurosamente con los pagos. Así, en una de ellas la cancelación de las deudas se demoró un año, sin que los agricultores pudieran hacer nada al respecto, a pesar de que mediaba un contrato escrito (la deuda ascendía a 30 000 colones). En otra cooperativa se repetía igual situación con la misma empresa, aunque en este caso la deuda seguía impaga. Estos hechos, según manifestaron los campesinos, los vuelven reacios a establecer convenios para este cultivo en particular. En su opinión, el

comportamiento de los agroindustriales no tenía justificación alguna, pues ellos por su lado habían cumplido todos los compromisos.

Los productores desconocen el destino de la materia prima una vez que sale del predio, así como desconocen los precios vigentes, por lo que se sujetan al que la empresa fije en el contrato. En general, no se hacen estudios de costos.

La producción debe ser transportada por los mismos productores hacia las plantas procesadoras.

Hay que hacer notar, por último, que en el fomento del cultivo dentro de las cooperativas ha cabido un papel considerable a las empresas exportadoras y a la Liga de Cooperativas de los Estados Unidos (CLUSA),<sup>30</sup> que precisamente estableció el vínculo entre ellas.

## C. MELÓN

### 1. Rasgos generales

El melón es uno de los productos que más auge ha experimentado desde el inicio de la política de fomento de las exportaciones no tradicionales. En El Salvador se cultivan las variedades Honey Dew y Cantaloupe. En 1993, el valor de las exportaciones de melón se incrementó 247% con respecto a 1989, mientras que la cantidad aumentó 43%. El mejor año ha sido hasta ahora 1991, en el que se exportaron 11 000 toneladas por un valor total de 2 262 000 dólares.

A diferencia de otros países de Centroamérica, en El Salvador la expansión del melón ha estado a cargo de empresas nacionales. En la difusión de su tecnología y en los estudios de mercado ha participado el Programa de Diversificación Agrícola (DIVAGRO) de la FUSADES. Además, la CLUSA ha impulsado su cultivo, sobre todo entre las cooperativas de beneficiarios de la fase III de la reforma agraria. Como ocurre con el marigold, esta institución ha prestado asistencia técnica y apoyo en el área de comercialización.

Se puede decir que este es uno de los cultivos cuyo incremento ha estado vinculado a la oportunidad que representaron para el comercio con los Estados Unidos el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) y la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC). Así, los Estados Unidos son hoy el mercado fundamental para el melón salvadoreño, aunque algunas empresas con experiencia en el rubro están incursionando en Europa, con buenas perspectivas y mejores precios. Esta búsqueda de nuevos mercados se debe en parte al temor de que el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC) pueda debilitar la preferencia de que gozan los productos centroamericanos en virtud de la ICC y el SGP, y el melón puede ser uno de los más afectados.

---

<sup>30</sup> CLUSA está impulsando el cultivo de productos no tradicionales y orgánicos entre las cooperativas de la reforma agraria. Brinda asistencia técnica y apoyo para la comercialización de los productos.

La ventana en el mercado estadounidense se prolonga de diciembre a mayo.

En El Salvador, las empresas se abastecen de melón siguiendo una de las tres siguientes modalidades.

Conforme a la primera, la producción está en manos de parceleros (sobre todo beneficiarios de la reforma agraria o "finateros"), o de cooperativas (se cultiva en las tierras colectivas), o de ambas categorías a la vez en un mismo lugar. Estos abastecedores se vinculan a las empresas exportadoras por medio de un contrato escrito. Ejemplo de lo primero son los parceleros situados en las zonas aledañas a las cooperativas La Reina y El Milagro (en Hachadura, Ahuachapán), que venden su producción a las empresas Frutas y Salvador Fresh. Otro ejemplo es la cooperativa Cara Sucia, que tenía más de 100 hectáreas de melón en las tierras colectivas, al tiempo que los asociados sumaban otras tantas en las parcelas propias. Ambas cosechas estaban comprometidas con las empresas Lindenman Production (estadounidense) y la asociación de cooperativas llamada Productores y Exportadores de El Salvador (PROXSAL), de la que se hará mención más adelante.

Conforme a la segunda modalidad, de integración vertical, la empresa exportadora cultiva por su cuenta (en tierras propias o arrendadas), y controla la totalidad del proceso de producción, además de la exportación. Es el caso de la empresa FRUVEX.

Existe también un tipo intermedio, según el cual la empresa maneja la producción (en tierras propias o arrendadas), pero además suscribe un contrato, legalizado ante notario, con pequeños productores, que pueden ser particulares, pero que en su mayoría son "finateros". Es el caso de las empresas APN y Salvador Fresh. Un hecho interesante es que, para expandirse, la empresa Salvador Fresh ha acordado con algunos agricultores que cada parte financie el 50% de los costos del cultivo. En este caso, la empresa contrata la maquinaria y los agricultores cancelan ese servicio con la cosecha. En sus inicios, esta misma compañía contrató la producción de 12 agricultores, número que se fue incrementando de año en año hasta llegar en 1994 a un total de 340 proveedores. Estos, en su inmensa mayoría, trabajan predios de una hectárea. Para mantener el vínculo, la firma adquiere grandes cantidades de fertilizantes con 10% de descuento, y abastece a los agricultores sin recargo.

Por último, las cooperativas han formado una asociación, la mencionada PROXSAL, que podrá constituir todo un cauce para comercializar no sólo melones, sino también, como se verá más adelante, marañón y hortalizas. Además se prevé que en el futuro puedan exportar a través de ella también los pequeños agricultores no asociados a cooperativas.

## 2. Empresas vinculadas al melón

Las características principales de las empresas que operan en este rubro se exponen en el cuadro 14. Al final de esta sección se describe con más detalle el funcionamiento de PROXSAL, por revestir rasgos particularmente interesantes.

En El Salvador funcionan por lo menos seis empresas exportadoras de melón. Aquellas entidades que no están integradas verticalmente prefieren hacer acuerdos con los "finateros", pues éstos por lo general integran una cooperativa de servicios, de modo

que sus parcelas, si bien no forman un macizo compacto, están situadas a corta distancia entre sí. Ello es mejor que si se encontraran dispersas, pues favorece el control de la tecnología del cultivo, la prestación de asistencia técnica y el embarque del producto.

Cuadro 14

EL SALVADOR: CARACTERÍSTICAS DE AGROINDUSTRIAS DEL RUBRO MELÓN

	A	B	C	D	E
Modalidad de funcionamiento	Vertical	Mixto	Mixto	Suministro proveedores	Suministro proveedores asociados
Áreas (ha)	Propias: 140	Propias: 28 Pequeños productores: 357	Propias: 28 Pequeños productores: 70	Propias: no Pequeños agricultores : 300	Socios: 140
Vínculo con productor	---	Contrato escrito	Contrato escrito	Contrato escrito	En consignación
Volúmenes de exportación <sup>a/</sup>	150 000	220 000	75 000	225 000	215 000
Varietades de exportación	Cantaloupe: 80% Honey Dew: 20%	Cantaloupe Tan Dew	Melón Sandía	Honey Dew Cantaloupe	Honey Dew Cantaloupe
Precio	---	Fijo ex-ante	Fijo, de participación sobre la venta	Fijo	Comisión
Proveedores	Áreas propias	Áreas propias y pequeños productores	Áreas propias, cooperativas	Cooperativas, pequeños productores	Cooperativas y pequeños productores
Antigüedad	8 años	4 años	10 años	3 años	1 año

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de encuestas a las empresas del rubro.

<sup>a/</sup> Cajas.

Las empresas tienen contrato con importadoras o agentes comerciales y entregan el producto a consignación, aunque puede suceder que estos ofrezcan un anticipo.<sup>31</sup> La firma importadora cobra 10% de comisión sobre la venta bruta y se encarga de todo el

<sup>31</sup> En la campaña 1994-1995 el anticipo era de 0.80 dólares por caja.

proceso de transporte (descarga, cuarto de frío, camiones, aduana e inspección). Este ítem puede elevarse a 0.60 dólares por caja. En la campaña de 1994-1995, el costo total de una caja de melón puesta en los Estados Unidos fue de 7 dólares.

Existen empresas importadoras que envían regularmente a sus ejecutivos al país para contratar la producción, incluso directamente con las cooperativas. Por ejemplo, este año (1995) la empresa Linderman Production contrató a Salvador Fresh para la importación de 200 000 cajas, a un precio de 2.25 dólares la caja de cuatro, cinco, seis u ocho melones, y de 1.60 dólares la caja de nueve unidades.

Los gerentes de todas las empresas encuestadas tienen la opinión de que el rubro ofrece muchísimos riesgos, porque los precios internacionales del melón son muy fluctuantes. Se considera que la oferta es en estos momentos el factor que más influye en el precio. La oferta proveniente de la región ha aumentado mucho, y cuando hay una fuerte contracción del mercado, los precios pueden descender por debajo del costo. Así, en 1991, los precios pagados por el melón Honey Dew se mantuvieron por debajo del costo durante ocho semanas (CADESCA-PREALC, 1992). El precio de la variedad Cantaloupe ha llegado a fluctuar entre 26 y siete dólares en una temporada. Uno de los empresarios hacía ver que una semana antes de entrevistarlo, el precio había bajado a cinco dólares la caja, es decir por debajo del costo, y había optado por desechar la producción. Sin embargo, a la fecha de la encuesta, el precio habían subido a 15 dólares, y el empresario se hallaba en dificultades para acumular una partida de exportación inmediata. Por otro lado, también el clima es un factor de desestabilización del precio. Cuando baja la temperatura en los Estados Unidos, la demanda tiende a disminuir.

Dentro de los costos, el mayor porcentaje lo ocupa el transporte, que puede elevarse a 40% del precio del producto. Se considera que en general están apareciendo ciertas dificultades en el negocio del melón, vinculadas al alza de precio de la materia prima y el transporte (por ejemplo, el precio del papel ha aumentado 30%, lo que eleva el costo del embalaje).

Es interesante hacer notar que aunque no es común que los exportadores de productos no tradicionales formen organizaciones gremiales, suelen actuar en forma colectiva para enfrentar problemas específicos. Así por ejemplo, se ha logrado mantener estables las tarifas de las navieras mediante la gestión conjunta de las empresas meloneras de toda Centroamérica. Este es un paso importante, pues, como manifiestan los empresarios, en El Salvador no existe capacidad de negociación y dichas empresas fijan las tarifas.

Algunas empresas que funcionan verticalmente en forma parcial señalaron que estaban empezando a reducir sus cultivos, porque los costos están subiendo y el riesgo se está incrementando, debido a que las exportaciones se sujetan cada vez más a la actividad de determinadas multinacionales.

El financiamiento se considera una de las grandes dificultades para establecer la producción y, también, para expandirse. El crédito que ofrece la banca debe estar respaldado por una hipoteca, y esta condición es demasiado severa para las pequeñas empresas que quieren incursionar en las exportaciones no tradicionales.

Muchas empresas dedicadas al melón pudieron fundarse y mantenerse gracias a los créditos que les otorgaron las casas comercializadoras con que tienen vínculos estables.<sup>32</sup> Así, por ejemplo, la firma Salvador Fresh recibió por esa vía un anticipo de 7 000 dólares el primer año, y uno de 25 000 el segundo. Las empresas que contaban con más recursos desde sus comienzos recibieron préstamos de la FUSADES, para invertir en infraestructura (sobre todo en instalaciones refrigeradas), con el objeto de ampliar las exportaciones de Cantaloupe, variedad mejor cotizada en el mercado internacional.

La experiencia de la empresa FRUVEX (de integración vertical) demuestra que el primer período de operaciones es demasiado riesgoso si no se conoce a fondo el mercado y el funcionamiento de la red de empresas comercializadoras. Al comienzo, la FRUVEX sufrió muchas pérdidas por no contar con buenos agentes. Posteriormente, por intermedio de la FUSADES, entró en contacto con importadores y agentes de prestigio, y pronto pudo establecer vínculos sólidos con estos distribuidores. Muchas empresas han recibido asesoramiento de la FUSADES durante el primer período, y algunas están en la actualidad vinculadas a la CLUSA. Como se ha dicho, esta entidad entrega información sobre los mercados estadounidenses, a partir de la cual algunos empresarios del rubro han decidido diversificar la producción exportable con cebolla, ajo y lechuga.

Todas las firmas venden los melones con su marca propia. El material de empaque se adquiere en el país y hasta la fecha no han tenido dificultades para abastecerse.

A fines de la campaña agrícola, las empresas organizan centros de embalaje rústicos directamente en las áreas productivas. En ellos el producto es lavado, desinfectado y empacado en cajas de cartón. Como ya se dijo, las cajas se llenan con distinto número de unidades, según el tamaño del melón. El mayor precio se paga por las cajas de cuatro melones y el menor por las cajas de nueve.

Para transportar la producción al puerto de embarque se contratan los servicios de una naviera, que carga los camiones refrigerados directamente en el campo.

Los centros de embalaje se mantienen en funcionamiento de un mes y medio hasta seis meses según si la empresa cuenta o no con tierras propias de riego.

En El Salvador hay poca información respecto al empleo que genera el rubro. En la presente investigación se pudo apreciar que la mayoría de las personas que trabajan en los centros de embalaje son mujeres, que por lo general reciben 20 colones por jornada en un horario que se extiende de 7 a.m. a 4 p.m. El empacador por lo general es hombre, y recibe 30 colones por jornada. Una de las empresas que exporta a lo largo de cinco o seis meses, contrata 30 temporeros durante ese lapso.

Las empresas navieras que se contratan son: Seaboard Marine, King Ocean, Central American Container, Thompson Shipping, Sea Land Service, Navieras Interamericanas, y Transfryos.

---

<sup>32</sup> Entre las empresas comercializadoras estadounidenses se mencionaron: De Bryan, Tavila Marketing, y Lindeman.

Entre los problemas que a juicio de los agroindustriales enfrentan las exportaciones agrícolas no tradicionales, se cuentan la carencia de buenas carreteras, de cuartos de frío y de un sistema de comunicaciones más expedito. También se estima que la ampliación de los cultivos se ha visto seriamente limitada por escasez de tierras aptas, muchas de las cuales están ociosas dentro de las cooperativas. Señalan además, que hay un grave déficit de mano de obra, provocado, como se indicó anteriormente, por la seguridad que proporcionan a la población rural las remesas enviadas por familiares desde los Estados Unidos.

Se estima que el sector no recibe ni apoyo ni incentivos públicos. Esto guarda relación con el hecho de que, según dicen los interesados, el sistema cambiario mantiene una equivalencia "no acorde con la realidad", pues la moneda está sobrevaluada (en enero de 1995 el cambio era de 8.72 colones por dólar). Para que el sector sea competitivo se considera necesario un cambio de 9 ó 10 colones por dólar.

En general, prevalece la opinión de que no se ha elaborado una política integral y definida con relación a los cultivos no tradicionales. Asimismo, que, por ahora, el único beneficio consiste en que la vigencia de la ICC les permite entrar al mercado estadounidense sin cargos de impuestos.

Con relación a lo que debían considerar las políticas públicas para coadyuvar al desarrollo de la agroindustria, se estima que el gobierno debería respaldar a la banca para que ésta a su vez apoye a los agricultores dedicados a cultivos no tradicionales. De igual modo, que se preste mayor atención a las investigaciones referentes a las plagas y enfermedades específicas de los cultivos no tradicionales, y en particular al melón. El conocimiento sobre el particular las empresas lo han adquirido de agricultores de los Estados Unidos o por intermedio de la FUSADES.

La conclusión a que han llegado todas las empresas exportadoras es que la clave del éxito radica en prolongar el mayor tiempo posible el período de venta en los Estados Unidos. Es decir, el objetivo debe ser alargar el tiempo de cosecha para aprovechar los distintos precios y conseguir un buen precio promedio. Para ello sería necesario que la temporada de cosecha durara unas 20 semanas (en la actualidad llega a 8 ó 12), pero esa posibilidad se topa, fundamentalmente, con la falta de riego. La mayor parte de la cosecha (60%) se exporta entre diciembre y enero, lo que puede significar que en ese lapso tienen un gran peso las exportadoras que se abastecen de pequeños productores. Sólo las empresas que cuentan con tierras regadas pueden seguir exportando a los Estados Unidos más allá de esa fecha. Así, una de las empresas que se mantiene más tiempo en el mercado cuenta con riego por goteo. Otra, en cambio, que se abastece de pequeños productores que no cuentan con riego, tienen una campaña de corte y exportación que dura apenas un mes. Es decir, del riego depende que se pueda llevar a efecto la estrategia señalada.

En el cuadro 14 se resumen las características generales de las empresas vinculadas al rubro.

### 3. Productores de melón

Los pequeños productores del rubro son en su mayoría "finateros", es decir beneficiarios del Decreto 207 de la reforma agraria, cuyos predios oscilan 1.5 y 2.5 manzanas.

También se cultiva el melón en las tierras colectivas de las cooperativas y en las parcelas individuales de sus socios. Los productores están concentrados principalmente en el departamento de Ahuachapán, en la zona oeste del país.

Estos campesinos, que se dedican también al maíz, tenían por lo general cierta práctica con el melón, pero producían sólo para el mercado interno. El vincularse a las empresas exportadoras les ha significado sujetarse a las tecnologías que estas imponen, y ello bajo la supervisión directa de las mismas. Pero la práctica de mayor peso en los nuevos hábitos productivos es el combate químico de las plagas. Esta labor se realiza por lo general sin medidas de protección. Al llamar la atención sobre este hecho y explicar a los encuestados los riesgos de salud que conlleva, éstos explicaron que la empresa no da facilidades para comprar equipos protectores y que para ellos es un gasto que no pueden asumir. Tanto los empresarios como los agricultores estiman que han debido incrementar el gasto en pesticidas debido al aumento de las plagas. Las de mayor incidencia están relacionadas con enfermedades virales.

Por lo general los pequeños agricultores pasan de una empresa a otra. Muchas veces, el cambio se ha debido a que la empresa no ha cumplido con los pagos, aunque haya mediado un contrato ante notario. Por otra parte, normalmente no reclaman el cumplimiento porque, según dicen, no tienen recursos ni preparación para entrar en un pleito. Conforme a una encuesta de 1991, el promedio de educación formal de los pequeños productores de melón era de dos años, y por lo menos la mitad de los encuestados no había cursado ningún grado (Codas, 1992). Los campesinos consideran que al participar en el negocio del melón están jugando a la suerte, pues en varias ocasiones sólo han podido resarcirse de los costos.

Los parceleros cooperados se encuentran en mejores condiciones para negociar, pues están representados por sus cooperativas. Para el efecto, la cooperativa firma con la empresa un contrato colectivo, aunque se especifique en este a cada productor. En virtud del contrato, la empresa debe suministrarles insumos (sobre todo semilla certificada), asistencia técnica, y un aval ante el Banco de Fomento u otra organización para obtener crédito. En ocasiones la propia empresa lo otorga. Al final de la cosecha se hace la liquidación. A veces la firma les indica a los agricultores dónde deben proveerse de fertilizantes y pesticidas. Los campesinos encuestados consideraban que en 1994 los insumos, de uso obligatorio según disposiciones de la empresa, estaban sobrevaluados en 50%.

Los productores tienen claros los procedimientos de pago, pues las empresas han ofrecido distintas modalidades: precio fijado antes del cultivo; base más participación, y comisión. Algunos han pactado las dos últimas formas, pero debido a malas experiencias en transacciones anteriores, muchos prefieren el contrato de precio fijo, aunque están conscientes de que éste puede ser más bajo y que se reduce considerablemente la posibilidad de obtener mayores ganancias. Interrogados al respecto, los agricultores manifestaron que no tenían otra posibilidad, ya que no está en sus manos el manejo de la comercialización, ni tampoco están informados sobre los precios.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> En relación con este asunto, los campesinos mencionaban que la CLUSA se había comprometido a llevar un registro del precio de los insumos y el producto y a mantenerlos informados. Asimismo, que una ONG, conocida entre los campesinos como FIDECOOP, intercede

El precio es el punto de mayor controversia entre las empresas y los agricultores. En la campaña 1994-1995, los agricultores encuestados habían recibido la oferta de 1.90 dólares por caja, y esto había sido motivo de polémica, pues anteriormente habían vendido a 2.20 dólares la caja de cuatro a ocho unidades y a 1.60 dólares la de nueve.

El rendimiento aproximado de los pequeños productores es de 1 030 cajas por hectárea.

En el siguiente esquema, referido a una transacción real efectuada por la empresa Salvador Fresh, se puede apreciar de qué modo se distribuye el ingreso resultante de la exportación entre los diversos agentes. Se trata de la venta de 1 485 cajas, a 8.4 dólares cada una:

**VENTA BRUTA**

1 485 cajas x 8.4 dólares	12 418.25	100%
Gastos en el exterior	-6 385.08	51.4%
Ingreso bruto de la exportación	<u>6 033.17</u>	
Gastos de empaque	-1 856	
Valor de la materia prima	-2 822	
	(4 678)	
Ingreso neto del exportador	<u>1 355.17</u>	9.7%
<b>INGRESO BRUTO DEL AGRICULTOR</b>	<b>2 822</b>	
Crédito en insumos más intereses	-1 383	
Remuneración por el trabajo del productor, su familia, y por el uso de la tierra	<u>1 439</u>	11.5%
Remuneración por caja	0.97	

Los requisitos exigidos al productor para ser aceptado por la empresa son los siguientes:

- a) **Tamaño.** Se aceptan frutas de cuatro, cinco, seis, ocho y nueve unidades por caja.
- b) **Contenido de azúcar.** Se acepta un mínimo de 10 grados Brix, comprobado frecuentemente por la comercializadora.
- c) **Madurez.** Se acepta fruta con madurez fisiológica completa, lo cual es determinado por la comercializadora según la variedad acordada.

---

cuando se transan los precios y en ocasiones había manifestado su desacuerdo con el precio ofrecido por la empresa exportadora.

d) Aspecto exterior. Las frutas deben estar libres de cicatrices, rajaduras, quemaduras de sol, pudriciones, manchas de agroquímicos. Deben tener las características de la variedad correspondiente en cuanto a forma, color, textura y consistencia.

En la campaña recién concluida (1995) tuvo lugar la situación ya comentada, a saber, que los ejecutivos de determinadas empresas importadoras estadounidenses viajaron directamente a las tierras de cultivo de las cooperativas y compraron la cosecha en terreno, corriendo las empresas con los gastos que se derivaban a partir de ese punto.

Así acontecía, por ejemplo, con la cooperativa Cara Sucia, asociación que dispone de 2 816 hectáreas, todas cultivables. De ellas, aproximadamente 700 se dedican a caña de azúcar y 1 200 están distribuidas entre los socios. El resto está ocupado por una zona colectiva de granos básicos y melón. La asociación cuenta con riego por aspersión y por gravedad (con una capacidad de seis manzanas al día) y con el equipo completo de maquinaria. En la temporada 1994-1995 se exportó en forma directa 50% de la producción de melón. Esto significa que la empresa exportadora acopia el melón, lo embala (con su propio material y logotipo) y lo carga directamente en terreno. El precio pagado por la exportadora fue de 2.25 dólares la caja de cinco a ocho unidades, y de 1.75 dólares la caja de nueve unidades. Anteriormente, había ofrecido un préstamo que cubría 60% de las necesidades, y había suministrado además la semilla. El resto del crédito fue otorgado por el Banco de Fomento Agropecuario, haciendo un total de 9 000 colones por manzana entre ambas entidades (el costo de una manzana se calcula en 9 800 colones). En el momento de la cosecha, la empresa liquida con la cooperativa. Otra parte de la producción se compromete con PROEXAL, entidad que formaliza la transacción con la empresa importadora. PROEXAL acopia y exporta la cosecha de la cooperativa, y recibe por ello una comisión.

La cooperativa mantiene estrechos vínculos con la CLUSA, a través de la cual recibe información diaria sobre los precios.

En el cuadro 15 figuran los rasgos más salientes de las relaciones que se dan entre las empresas y los agricultores.

Por último, siempre dentro del rubro melón, se describirá aquí con más detalle el funcionamiento de la ya mencionada empresa PROEXSAL.

Se trata de una empresa de fundación reciente, dedicada a la producción y comercialización de varios cultivos no tradicionales (melón, hortalizas). Parte de sus operaciones están orientadas hacia el mercado interno, pues hasta ahora El Salvador se abastece en general de hortalizas procedentes de Guatemala. El origen de PROEXSAL puede resumirse así: en 1987, antes de su fundación formal, se creó una organización de exportadores de melón (a la que no se afiliaron sin embargo los empresarios privados dedicados al rubro) que en conjunto con la CLUSA y Technoserve (ONG que presta asistencia técnica a cooperativas y pequeñas empresas agropecuarias), organizó un seminario taller para analizar la situación de los productores de rubros no tradicionales. En este seminario participaron 14 cooperativas y varios productores privados. En esa etapa se formó un comité gestor, integrado por dos representantes de productores privados y tres de las cooperativas, y este fue el organismo que se dedicó a estudiar los estatutos y reglamentos de la futura entidad exportadora, esto es, de PROEXSAL.

Cuadro 15

## EL SALVADOR: CONDICIONES CONTRACTUALES EN EL RUBRO MELÓN, 1994

Obligaciones de la empresa	Obligaciones del proveedor
<b>EMPRESA B</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercializar todo el producto cosechado en la superficie convenida</li> <li>- Prestar asistencia técnica gratuita</li> <li>- Garantizar el manejo de poscosecha y el transporte internacional</li> <li>- Garantizar un anticipo 30 días después de la última entrega y 45 días después de efectuar la liquidación final</li> <li>- Otorgar financiamiento para gastos de operación con un interés anual de 14%</li> <li>- Respetar el precio fijado para los calibres 4, 5, 6, 8 y 9</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sembrar la superficie convenida</li> <li>- Cumplir con las indicaciones tecnológicas de la empresa</li> <li>- Asumir gastos de toda la fase agrícola</li> <li>- Vender a la empresa toda la producción que cumpla con los parámetros de calidad exigidos</li> <li>- Autorizar la inspección a las zonas de producción por técnicos de la empresa</li> <li>- Negar el acceso a las zonas de producción a personas ajenas a la empresa</li> </ul>
<b>EMPRESA C</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestar asistencia técnica</li> <li>- Ofrecer créditos en insumos y dinero</li> <li>- Proponer alternativas de precio: fijo y de participación sobre las ventas</li> <li>- Aportar semilla certificada nueva y fresca</li> <li>- Supervisar la preparación del suelo, el cultivo y la cosecha</li> <li>- Garantizar el manejo de poscosecha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vender la producción a la empresa comercializadora</li> <li>- Cumplir con las normas técnicas</li> <li>- Cumplir con los parámetros de calidad fijados por las empresas</li> <li>- Aportar servicio de maquinaria</li> </ul>
<b>EMPRESA D</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestar asistencia técnica durante toda la fase agrícola</li> <li>- Garantizar el manejo poscosecha</li> <li>- Pactar un precio fijo según el promedio histórico</li> <li>- Liquidar 15 días después de la entrega del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vender la producción a la empresa</li> <li>- Cumplir con las normas técnicas</li> <li>- Cumplir con los parámetros de calidad fijados por la empresa</li> </ul>

**Fuente:** Estimaciones de la autora sobre la base de encuestas a las empresas del rubro.

La empresa tomó como modelo la Unión de Cooperativas de la Reforma Agraria, Productoras, Beneficiadoras y Exportadoras de Café (UCRAPROBEX) que en la actualidad forma parte de PROXSAL. La entidad se fundó oficialmente en octubre de 1994, y en ella están representadas las cooperativas y las organizaciones de desmovilizados de guerra. La CLUSA entrega asistencia técnica a esta empresa y aunque no tiene representación en su dirección, está íntimamente vinculada a ella.

En estos momentos, el objetivo de PROXSAL es ofrecer servicios en manejo de logística de exportación a aquellas cooperativas que pese a trabajar con rubros no

tradicionales, nunca habían incursionado en la exportación, pues hasta ahora sólo vendían su cosecha, a exportadoras privadas. El servicio ofrecido a las cooperativas es de alta demanda, pues el sistema jurídico del país reviste características muy complejas, y ni estas entidades ni los agricultores particulares tienen experiencia en el manejo de los trámites pertinentes.

Se espera que cuando PROXSAL alcance su completo desarrollo, los ingresos por manejo de logística de exportación alcanzarán a 45 000 dólares por temporada. Ya que las cooperativas a su vez son socias, se planea con esos ingresos ofrecer estímulos a las mismas. Así, del 6% sobre el impuesto de exportación que percibe el exportador según la Ley de Incentivo a las Exportaciones, las cooperativas se beneficiarían con la mitad.

PROXSAL maneja actualmente la producción de 140 hectáreas de melón. En perspectiva, la empresa aspira a extender su cobertura y prestar servicios a agricultores no asociados a ella.

La entidad tiene un convenio de cooperación con la UCRAPROBEX, la cual le facilita su estructura de importación de fertilizantes, con el objetivo de que las cooperativas asociadas puedan comprar estos insumos, sumamente caros en el país, a un precio más bajo.

PROXSAL ha recibido solicitudes de empresas de otros países centroamericanos para que funja como su representante comercial. Además, tiene en proyecto hacerse cargo de la comercialización de otros productos, como maíz certificado (por ejemplo, una empresa privada cobra 10% de comisión, mientras que PROXSAL cobra 5%). Tiene también ofertas para exportar ajonjolí.

Entre los objetivos de PROXSAL se encuentra identificar entidades financieras internacionales que puedan proporcionar recursos para el desarrollo agroindustrial. Una de ellas podría ser el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

## **D. HORTALIZAS**

### **1. Rasgos generales**

En El Salvador se consume una gran variedad de hortalizas, que la población, desde tiempos remotos, ha incorporado a su dieta. Este bagaje puede ser la base para incrementar la producción, tanto la destinada al mercado interno como al externo.<sup>34</sup>

En forma esquemática, el rubro hortalizas tiene las siguientes características:

- Gran parte de la producción se genera en predios minifundistas o de pequeños agricultores, situados cerca de los centros de población. La producción está destinada sobre todo al autoconsumo, y sólo el excedente se comercializa, por lo general en plazas libres de ciudades y poblados.

---

<sup>34</sup> En este sentido es interesante la experiencia del chayote, un producto de consumo tradicional, cuya tecnología de producción es ampliamente conocida por el campesino. En Costa Rica y Honduras se ha convertido en producto de exportación.

- Existe un estrato de pequeños y medianos agricultores especializados en el rubro, que tienen sus predios en los distritos de riego. Algunos de ellos suscriben contratos con empresas agroindustriales de exportación. Otros comercializan su producción en el centro de acopio central de San Salvador, llamado La Tiendona.

- Existe una red de intermediarios transportistas que acopian la producción directamente en los predios y la venden al por mayor en La Tiendona o en el mercado central de las ciudades importantes.

- En las cooperativas de la reforma agraria se cultivan industrialmente hortalizas para la exportación, generalmente en virtud de un contrato con dos empresas agroindustriales, Bon Appetit y Del Tropic Foods. En 1994 un total de 76 cooperativas, atendidas por la CLUSA y que sumaban 7 870 hectáreas, dedicaban parte de sus tierras a chile, okra, frijol vigna y melón. En la mayoría de los casos, el vínculo con las agroindustrias lo establecían a través de la CLUSA.

- En las partes altas del departamento de Chalatenango hay un grupo de pequeños y medianos agricultores que se han dedicado durante ocho a 12 años a cultivar repollo y tomates en sus predios, que oscilan por lo general entre cuatro y cinco hectáreas. Muchos de ellos cuentan con riego por aspersión, y a juzgar por su calidad de vida (viviendas de mejor calidad que la del promedio de los campesinos), obtienen ingresos satisfactorios. El mayor problema que enfrentan es el transporte, pues deben arrendar camiones para vender la cosecha en el acopio central. Un gran porcentaje vende a intermediarios. Se calcula que existe un potencial de 840 hectáreas aptas para la producción de hortalizas en esa zona. Estos productores requieren asistencia técnica en lo tocante al cultivo de ladera, pues se trata de una región de pendientes.<sup>36</sup> Actualmente se está llevando a cabo allí un proyecto de la CLUSA y de PROXSAL, encaminado a diversificar la producción de hortalizas y a cultivar plantas ornamentales, entre ellas gladiolos, en la localidad de Las Pilas. Las pruebas que se han hecho en tal sentido han dado buenos resultados. Además, se han introducido diversas variedades de espinaca y de lechuga (Grand Rapid, Red O'Leaf y Lolo Rosa). Asimismo, está en etapa de introducción la fresa, y se tiene proyectado cerrar un contrato de abastecimiento con la empresa FRUXSA, que procesaría la fruta para elaborar mermeladas y jaleas, y para extraer fructosa (empleada como saborizante). Conforme al proyecto, los agricultores deberían entregar a la empresa ocho quintales de fresa Hudson a la semana.

- Un enorme porcentaje de las hortalizas que se consumen en el país es importado, sobre todo desde Guatemala. Estos productos se comercializan en su mayor parte en la red de supermercados, que ha experimentado una gran expansión en los últimos años (actualmente existen 53 establecimientos, casi todos concentrados en San Salvador y su periferia).

Es interesante anotar que el país está en condiciones de producir todas las especies de hortalizas que se importan. El monto de las importaciones y el incremento notable que han experimentado en los últimos años dejan ver claramente que la

---

<sup>36</sup> En enero de 1995 una ONG ecologista estaba elaborando proyectos de restauración de suelos en la zona.

producción nacional no satisface la demanda interna.<sup>36</sup> De hecho, entre 1983 y 1992 el valor de las importaciones de hortalizas aumentó 190%.<sup>37</sup> El mayor incremento tuvo lugar en los cinco últimos años. En la actualidad, se importa mensualmente un promedio de 4 500 000 colones y casi 100 000 toneladas al año.

Al estudiar el comportamiento de las importaciones de las distintas especies durante la última década, se observa que el repollo, con posibilidades de ser cultivado en un área idónea de Chalatenango, ha experimentado un fuerte incremento. En 1992 se importó una cantidad 178.5% superior a la de 1983. Lo mismo se observa en la importación de papas. El melón y la sandía muestran bruscos altibajos, seguramente relacionados con dificultades o éxitos en la exportación nacional. La cebolla, la coliflor y el tomate tienen un comportamiento estable. La producción nacional de tomate y la cantidad importada están prácticamente en el mismo nivel.

Dentro de las exportaciones agrícolas no tradicionales han ocupado un lugar interesante el brócoli y la okra. Esta última no se consume en el país. La introducción de estos cultivos en la estructura productiva de El Salvador estuvo impulsada por el gran aumento que tuvo la demanda en el mercado internacional en los últimos años y, además, por lo estable de su precio. La tecnología de congelación de estos productos fue introducida por la empresa Quality Foods hace 20 años. Los técnicos que actualmente trabajan en Del Tropic Foods adquirieron su experiencia en la primera.<sup>38</sup>

Como se puede ver en el cuadro 16, la participación de la okra y del brócoli (sobre todo de este último) en las exportaciones, ha decaído desde 1990 en adelante. En ello ha influido el cese de operaciones de la empresa Quality Foods en el rubro de congelados, pero también las dificultades que enfrentan los productores y las agroindustrias en relación con el riego y la falta de mano de obra.

Las empresas procesadoras y exportadoras de hortalizas consideran que las dificultades principales para la expansión de este rubro son las siguientes:

- a) La falta de infraestructura de riego.
- b) La fuerte incidencia de las plagas y, vinculado a ello, el alto porcentaje que alcanzan en los costos los insumos en general y en particular los pesticidas. Se considera que la importación y comercialización de estos insumos están en gran parte monopolizadas en el país.

---

<sup>36</sup> En los Anuarios de Estadísticas Agropecuarias del MAG aparece poca información sobre la producción nacional de hortalizas. Ello puede estar reflejando lo que se acotaba antes, que un gran porcentaje llega al consumidor desde el minifundio y los huertos familiares. Es decir, que la producción está muy dispersa, su oferta es en alto grado ocasional, no tiene un mercado articulado y los canales de comercialización son arcaicos.

<sup>37</sup> Se trata de las siguientes hortalizas: tomate, cebolla, coliflor, papa, repollo, sandía, melón (MAG, 1993a).

<sup>38</sup> La empresa Quality Foods no está en funcionamiento debido a dificultades internas.

Cuadro 16

EL SALVADOR: PARTICIPACIÓN DE LA OKRA Y EL BROCOLI EN LAS EXPORTACIONES  
AGRÍCOLAS NO TRADICIONALES, 1989-1993

(Porcentajes)

	1989		1990		1991		1992		1993	
	Valor	Canti- dad								
Okra	11.3	11.7	6.8	8.0	7.1	8.9	6.9	8.9	0.2	0.2
Brócoli	5.6	5.0	4.0	4.3	2.4	2.3	0.4	0.6	0.03	0.04

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre de 1994.

c) Tropiezos en el acopio de materia prima, por lo cual las empresas se ven en la obligación de cultivar sus propias tierras. El 20% de ampliación prevista en la capacidad de la empresa Del Tropic Foods coincide con este propósito. Uno de los mayores obstáculos para el aprovisionamiento es la falta de mano de obra en el campo. Esto ha sido causa de pérdida de cultivos y de inestabilidad en la siembra. En ocasiones, con la okra, sólo se ha logrado sembrar 80% de lo correspondiente a enero y 50% de lo correspondiente a febrero.

Como se dijo antes, existe la opinión de que este fenómeno, en un país con tantos desempleados, se debe a la seguridad económica que dan a muchas familias campesinas las remesas que sus familiares envían desde los Estados Unidos.

Estos cultivos hacen un uso intensivo de mano de obra, y las empresas que se iniciaron en ellos trataron precisamente de aprovechar esa ventaja comparativa. No obstante, esa condición parece estar ahora en entredicho, precisamente debido a la escasez aparente de fuerza de trabajo.

d) La mayor dificultad radica en el financiamiento de la producción, pues aunque el Banco Central tiene líneas de crédito para los cultivos no tradicionales, el resto de la banca se muestra en general recelosa. Por lo demás, el Banco Central cubre solo 50% del costo de las operaciones agrícolas, y no da crédito especial a las agroindustrias del sector. Una de las agroindustrias del rubro considera que el aprovechamiento del préstamo sería mayor si ella misma pudiera servir de intermediario entre el Banco Central y los agricultores. Esto se ha convertido en el fondo en una necesidad, debido al hecho de que la agroindustria se ha visto obligada a costear hasta 100% de la producción campesina con fondos propios.

e) Escaso apoyo público para los cultivos no tradicionales. Asimismo, la falta de una política agraria en lo concerniente a créditos, riego e investigación tecnológica, particularmente en lo que se refiere a las plagas que afectan a estos cultivos. Además, existe la necesidad de dictar una política de regulación y equilibrio ambiental.

f) Ausencia de estudios de mercado y escasa o nula promoción de los productos nacionales en el mercado internacional.

## 2. Agroindustrias del rubro hortalizas

### a) *PROEXSAL*

Como se señaló más arriba, PROEXSAL, en conjunto con la CLUSA y un proyecto que ya estaba operando en Guatemala desde hace algunos años, se ha propuesto diversificar la producción de hortalizas en la zona alta del departamento de Chalatenango, con la colaboración de un grupo de agricultores con tradición en el repollo. En la actualidad, la entidad presta sus servicios en la comercialización de la lechuga y la espinaca producidas por los horticultores de la localidad Los Planes.

La entidad suscribió un contrato de compraventa con dichos productores: compra la producción a precio fijo, pero con un porcentaje de participación cuyo monto depende del comportamiento de la venta en el mercado local, con un máximo de 40%. Las hortalizas se venden en supermercados, hoteles y restaurantes de alta cocina. El procedimiento para la transacción es el siguiente: los compradores hacen llegar sus pedidos a PROEXSAL, esta los transmite a los técnicos destacados en la zona de producción, se cosecha y luego se transportan los productos a San Salvador. Para el efecto se ha habilitado una empacadora en terreno, que acondiciona y empaqueta las hortalizas. El flete corre por cuenta de los agricultores. En el proyecto trabajan ocho productores pequeños, que ya tenían experiencia con la lechuga, pero que ahora han debido conocer la tecnología de cultivo de otras variedades.

Como se dijo antes, PROEXSAL ofrece crédito en insumos a los horticultores (semilla, fertilizantes, empaque y otros). La liquidación se efectúa posteriormente, al entregar la producción. Para dar inicio a las operaciones, PROEXSAL hizo una donación y entregó además un crédito rotativo de 2 000 dólares, es decir, un préstamo que debe ser recuperado para la incorporación de otros productores.

El objetivo actual de la entidad es ganar experiencia en producción, empaque y comercialización, con el fin de alcanzar calidad óptima para exportar lechuga y vegetales orgánicos.

PROEXSAL también comercializa cebolla en el mercado interno. Esta proviene de predios pertenecientes a productores particulares del departamento de Sonsonate, que no son socios de la entidad. La producción se destina a restaurantes y supermercados. La gestión de la empresa consiste en ubicar el mercado y comercializar la producción. Por este servicio cobra una comisión de 1% del valor de las ventas (en 1994, el quintal de cebolla costaba 200 colones).

En el corto tiempo que lleva funcionando, PROEXSAL ha establecido mecanismos de comercialización para varios cultivos, entre ellos también el café producido por pequeños agricultores. Actualmente está gestionando con la UCRAPROBEX que ésta le deje libre un segmento del mercado para comercializar el café de marca Pipil (café que tiene el certificado de producto orgánico y que ha empezado a exportar la UCRAPROBEX). El segmento de mercado a que alude PROEXSAL abarcaría las instituciones públicas y las ONG.

b) *Del Tropic Foods*

Es una empresa de capital salvadoreño fundada en 1990. Exporta 95% de su producción a los Estados Unidos y el 5% restante a Europa. Se dedica al rubro de congelados de okra y frijol vigna. En 1994 exportó 5 000 toneladas, pero se había propuesto llegar a 6 000 en 1995, para lo cual incrementó 33% su capacidad, y se prevé otra ampliación de más de 15%.

El 30% de su abastecimiento proviene de sus propias plantaciones y el 70% restante de agricultores que trabajan bajo contrato. El 60% de estos son cooperativas; el resto se divide en 10% de medianos y 30% de pequeños productores. Entre tierras propias y ajenas, la superficie total de okra y de frijol vigna es de 560 y 630 hectáreas respectivamente.

La empresa trata de contratar pequeños agricultores que no tengan menos de 10 manzanas. Por su parte, cada cooperativa tiene en promedio 15 hectáreas dedicadas a okra y vigna. Gran parte de estas tierras pertenece en realidad a parceleros privados, miembros de las cooperativas, acogidos al Decreto No. 742 de abril de 1992.<sup>39</sup> Por lo general, éstos han organizado después grupos de apoyo. A la empresa le conviene más el vínculo con estos productores, pues así, al encontrarse concentrados los cultivos en un solo lugar, aun si el contrato es individual resultan más baratos su promoción y la asistencia técnica. A veces también se suscribe un contrato único en el que la cooperativa opera como representante de los productores individuales.

En ocasiones la agroindustria ofrece a los agricultores su aval para obtener crédito bancario, mediante una carta irrevocable de pago firmada por el productor que la empresa notifica al banco. Luego, antes de cancelar al agricultor, la empresa paga el crédito al banco en nombre del primero.

La firma compra pesticidas y fertilizantes al por mayor, que luego vende, a un precio también inferior al del mercado, a los agricultores. Según el gerente de Del Tropic Foods, el propósito que se persigue con ello es que los primeros adquieran estos insumos exclusivamente de la empresa, con el fin de controlar su uso y, además, porque a la gerencia le interesa que el productor se sienta cómodo y no rehuya el vínculo con la agroindustria, pues de esta manera se convierte en proveedor estable y adquiere experiencia. Esto último es beneficioso para la agroindustria, ya que así se libera en parte de la obligación de prestar asistencia técnica.

Del Tropic Foods cuenta con un equipo de agrónomos, cada uno de los cuales está adscrito a un determinado número de parcelas. Los especialistas visitan dos o tres veces a la semana los predios, y dan recomendaciones en torno a las normas tecnológicas de cultivo y el uso racional de los pesticidas, en conformidad con las exigencias de los importadores. El agrónomo lleva un registro de cada visita en un formulario diseñado para el efecto, en el cual se anota lo observado en el campo y las indicaciones respecto a las labores que se han de realizar en los próximos días, todo lo cual es verificado en la visita

---

<sup>39</sup> Se trata de la ley de régimen especial de dominio de la tierra comprendida en las cooperativas de la reforma agraria. Este cuerpo legal reconoce la parcelación de la tierra para la propiedad y usufructo privado de los socios que así lo decidan.

siguiente. El registro es especialmente minucioso en lo que se refiere a plagas y enfermedades. Para esto se han elaborado fichas con las distintas plagas que pueden atacar al cultivo, en las que el agricultor u otra persona especialmente designada (plagueador) anota la cantidad de plantas enfermas detectadas en un muestreo. La técnica de muestreo la enseña un agrónomo en seminarios que se realizan en el campo. En relación con el combate químico de las plagas y enfermedades, se organizan seminarios para grupos de agricultores, en que se pone énfasis en la aplicación racional de los pesticidas y se exige al mismo tiempo que las aplicaciones se realicen sólo cuando el técnico así lo instruya en el formulario de campo. Con ello se pretende que los pesticidas sólo se utilicen cuando el manejo agrotécnico haya sido incapaz de evitar un ataque masivo.

También se insiste en el uso de indumentaria especial para hacer las aplicaciones, aunque los agricultores se muestran reacios a cumplir esta norma, pues deben pagar la indumentaria de su propio peculio.

La empresa no cobra directamente por la asistencia técnica. El costo correspondiente se sustrae al precio que paga por la materia prima.

En el contrato se estipula que la empresa tiene exclusividad en la compra de la cosecha. Entre ésta y el proveedor se definen la superficie que se va a trabajar, las fechas de inicio y término de la siembra, de entrega de la producción y de pago, así como las características de cada rango de calidad del producto. El precio se fija por adelantado según la calidad.

Durante la entrega de la cosecha, se extrae una muestra de cada partida para someterla a análisis, cuyo resultado es la base para efectuar el pago. La muestra se conserva durante 24 horas por la posibilidad de que haya reclamaciones. Al proveedor se le entrega un recibo por cada partida que especifica los defectos encontrados en la materia prima, con el fin de que los tenga en cuenta en el futuro.

La empresa realiza la transacción de compra de la cosecha en la planta. Los productores la transportan desde el campo en medios propios o arrendados.

En la planta elaboradora, el frijol vigna se somete a los siguientes procesos: desenvaine, precocción, enfriamiento, empaque (el empaque industrial es de 1 700 libras). También se envasa el producto para la venta al detalle, con la marca privada de los importadores, que envían a la agroindustria su propio material de empaque para que el producto salga con su marca definitiva. Por el contrario, cuando se trata de empaque industrial, se utiliza la marca Del Tropic Foods.

La okra, por su parte, es sometida en la planta a los siguientes procesos: destronque con cuchillas hidráulicas, lavado, precocción, enfriamiento, congelación. Después se envasa en empaque industrial (1 200 libras) con la marca Del Tropic Foods, pero, igual que la vigna, la okra también se envasa al detalle con material que luce el logotipo de las empresas importadoras.

La producción se transporta por vía terrestre a Puerto Castilla (Guatemala), y luego por vía marítima a los Estados Unidos. Para el primer tramo la agroindustria suscribió un contrato con la empresa transportadora Sea Land (camiones refrigerados). El contrato es

por varios años y por una cantidad definida, lo que abarata los costos y asegura los fletes.

El pago se hace en tres cuotas: la primera se cancela 30 días después de entregar la cosecha, y los dos pagos siguientes se hacen con intervalos de 30 días. Al término de la cosecha se efectúa la liquidación, donde se descuentan los insumos aportados por la empresa.

El precio internacional de los productos que la empresa exporta es bastante estable, y según el gerente no tendría por qué experimentar bajas. Por este motivo se ha mantenido estable también el precio que la firma paga al agricultor, y hasta el presente no se han producido discrepancias entre las partes por esta causa. Lo que sí ha sido motivo de conflicto es la clasificación de la materia prima, pues, como se acotó arriba, el precio depende de esta. Por esta razón y para dirimir las desavenencias, la empresa toma muestras de cada partida para analizarlas.

La empresa no está asociada a ninguna organización de productores.

c) *Empresa Bon Appetit*

La empresa se dedica al envase de vegetales para exportarlos a Centroamérica, los Estados Unidos (concretamente a la ciudad de Los Angeles) y México.

Las exportaciones al mercado estadounidense se iniciaron con el fin de abastecer a la comunidad salvadoreña de sus alimentos tradicionales. Sus actividades empezaron con el enlatado de frijoles fritos y tamales, productos que ninguna otra empresa había ofrecido antes. Posteriormente fue diversificando su oferta, que ahora comprende chile jalapeño, chile tabasco, pepinillo, frijol, cebolla, tomate y elotillo, envasados en recipientes de lata y de vidrio.

El 80% del elotillo se exporta a los Estados Unidos y México, y 70% del chile jalapeño a Centroamérica.

En la actualidad la empresa cuenta con 700 manzanas de elotillo, 60 manzanas de chile jalapeño (con una producción de 450 toneladas al año), y 20 manzanas de chile tabasco.

Asimismo, en 1994 comenzó a elaborar bebidas y jugos de fruta (manzana y pera), para lo cual importa pulpa desde Argentina. Se prevé que en 1995 duplique el capital y la capacidad instalada dedicados a estos rubros.

Es interesante señalar que la empresa ha logrado desplazar en el país a varias firmas extranjeras que abastecían de jugos envasados. Bon Appetit ofrece los suyos con la marca Petit en envases tetra pak individuales.

La empresa se ha planteado una estrategia consistente en diversificar la oferta, sometiendo a distintos procesamientos los mismos vegetales que han servido como materia prima. La posible oferta comprende, entre otros, enlatado de chiles enteros sin condimentar, salsas de chile, y mezclas de chile con otros vegetales. Por otro lado, el elotillo (*baby corn*) se ofrece entero, o cortado, o en mezclas con otros vegetales. En opinión de la empresa, las posibilidades de esta variedad todavía no están agotadas. Este

ejemplo ilustra de qué manera se puede aprovechar la segmentación del mercado y la diversidad de hábitos de consumo de un mismo producto.

Bon Appetit ha realizado estudios de mercado en los países de Centroamérica y el Caribe. Según el gerente agrícola de la firma (que ha visitado toda la región), existe allí una enorme demanda insatisfecha. La producción de hortalizas envasadas de la empresa suma aproximadamente 20 millones de colones al año.

Los envases de vidrio y lata se importan de Costa Rica y Guatemala y las tapas, de los Estados Unidos, por lo que es notoria ya la necesidad de instalar al menos una fábrica de envases de lata en El Salvador.

La empresa está prestando servicio de maquila al consorcio Del Monte, con el fin fundamental de ganar experiencia y conocimientos. Entre las dos entidades existe plena coordinación.

En México, Bon Appetit tiene relaciones comerciales con distintas entidades, y en Centroamérica hay distribuidores autorizados de sus productos.

En cierto período, la empresa estuvo funcionando en forma vertical, y llegó a tener hasta 70 hectáreas arrendadas dedicadas a diversas hortalizas. Hace un tiempo, sin embargo, abandonó esa modalidad y ahora se abastece totalmente por medio de agricultores, con los cuales suscribe un contrato de compra. El cambio estuvo motivado por la necesidad de aumentar y sobre todo de diversificar la oferta, toda vez que se habían detectado nichos de mercado que exigían nuevos productos. Resultaba económicamente más ventajoso para la empresa concentrar sus esfuerzos en el procesamiento industrial, y dejar la fase agrícola a las cooperativas y parceleros asociados, pues la tierra y el servicio de maquinaria estaban garantizados.

La empresa no entrega financiamiento a los agricultores, aunque sí los provee de semilla, les presta asistencia técnica y avala además sus solicitudes de crédito bancario con una orden irrevocable de pago.

En general, Bon Appetit trabaja con cooperativas de la reforma agraria, aunque también recurre a pequeños agricultores (precaristas) para abastecerse de chile jalapeño. Estos campesinos están atendidos por una ONG, llamada Instituto Salvadoreño de Educación y Asesoría Cooperativa (ISEAC), que les entrega financiamiento y apoyo para la comercialización. Este caso es interesante, pues la ONG buscó y estableció el vínculo de los productores con la empresa. Las transacciones comerciales y otras actividades se realizan directamente entre Bon Appetit y el ISEAC, que actúa en representación de los campesinos. La ONG les presta también asistencia técnica y de gestión, y organiza el acopio y el transporte. De esta manera, los campesinos tienen un mercado seguro para un rubro que se acomoda bien a sus pequeños predios, y que es además un producto de gran rentabilidad (véase nuevamente, en el cuadro 2, lo relativo a los ingresos del chile). Por otro lado, la vinculación con el ISEAC ofrece a la empresa las ventajas del menor costo de la materia prima y la transacción (ésta se hace con una sola entidad), y la del abastecimiento seguro.

La empresa calcula sus necesidades de materia prima según los pedidos procedentes del extranjero. A partir de ello promueve los diversos cultivos entre los

agricultores, haciéndoles ver las ventajas que reporta cada producto. Así, por ejemplo, insta a las cooperativas dedicadas a la ganadería y otros rubros a plantar elotillo, pues este deja como excedente un rastrojo ideal para alimentar al ganado, por su grado óptimo de humedad y su gran valor nutritivo. Se estima que esto constituye un ahorro de 1 500 colones por manzana, que es lo que habría que desembolsar si se tuviera que adquirir el alimento fuera del predio. En la producción de elotillo se han calculado los siguientes valores: la empresa paga a 12.5 colones el quintal. Con un rendimiento promedio de 460 quintales por manzana, se tiene un ingreso de 5 750 colones. Deduciendo el costo del cultivo, que alcanza a 3 500 colones por manzana, queda una ganancia de 2 250 colones por manzana en un lapso de 60 días. A esto se debe agregar, como haber, el valor del alimento para el ganado. Esta ganancia es idéntica a la que se obtiene con la caña de azúcar, sólo que en un lapso de cuatro a cinco meses.

La empresa aporta semilla certificada de elotillo (que cuesta cuatro dólares la libra). Posteriormente, el valor de este insumo se deduce del valor de la cosecha, pero al productor le queda la semilla para las siembras siguientes. Esto es ventajoso para el agricultor y para la empresa, pues el color amarillo que se exige en el producto final se obtiene con la semilla de segunda.

En general no hay desvíos de producción, porque se trata de productos que el mercado no puede absorber, excepto el tomate.

En el cuadro 17 se resumen las características de las tres industrias examinadas, y en el cuadro 18 el tipo de relaciones que establecen Bon Appetit y Del Tropic Foods con sus proveedores.

### **3. Productores de hortalizas de exportación**

Como se señaló anteriormente, las agroindustrias de exportación prefieren asociarse con cooperativas y con parceleros individuales cooperados. No obstante, también lo hacen con agricultores particulares, algunos de los cuales son profesionales o microempresarios (se encontró un agricultor que a la vez era dueño de un agroservicio), que incluso toman tierras en arriendo para dedicarse a estos cultivos. La relación con las cooperativas tiene para la agroindustria la ventaja de que éstas poseen por lo general la maquinaria indispensable para preparar las tierras, tanto de las zonas colectivas como de los predios particulares de los socios.

En lo referente a las cooperativas, las hortalizas, así como el marigold y el maní, han traído cierta diversificación a su estructura productiva, tradicionalmente orientada hacia los granos básicos, la caña y los pastos para la ganadería extensiva.

Cuadro 17

## EL SALVADOR: CARACTERÍSTICAS DE LAS AGROINDUSTRIAS DEL RUBRO HORTALIZAS, 1994

Empresa	Vínculo con el productor	Producto	Mercado	Proveedores	Precio	Anti-güedad	Cantidad o valor de las exportaciones anuales
PROXSAL	contrato escrito	lechuga y espinaca	interno	pequeños agricultores	fijo más 40% de participación en la variación positiva	1 año	...
	consignación	cebolla	interno	pequeños agricultores	comisión		
Del Tropic Foods	contrato escrito	okra, frijol vigna congelados	95% a Estados Unidos 5% a Europa	tierras propias: 30% cooperativas: 42% medianos agricultores: 7% pequeños agricultores: 21%	fijo en el contrato según el precio internacional	4 años	5 000 toneladas
Bon Appetit	contrato escrito	Envasados de: chile jalapeño, tabasco, cebolla, tomate, elotillo y frijol	Centroamérica, Estados Unidos y México	cooperativas, pequeños agricultores	fijo en el contrato	15 años	20 000 000 de colones

Fuente: Elaborado por la autora sobre la base de encuestas a empresas del rubro.

Cuadro 18

## EL SALVADOR: OBLIGACIONES CONTRACTUALES EN EL RUBRO HORTALIZAS

Obligaciones de la empresa	Obligaciones del proveedor
<b>Del Tropic Foods</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respetar los precios fijados según la calidad</li> <li>- Reconocer el interés moratorio bancario cuando hay atraso en el pago</li> <li>- Cumplir con el pago 30 días después de la cosecha y los dos pagos siguientes con intervalos de 30 días</li> <li>- Prestar asistencia técnica durante el ciclo agrícola</li> <li>- Otorgar crédito en insumos: semilla, pesticidas y otros</li> <li>- Proporcionar el envase para el producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con la fecha exacta de inicio y término de la cosecha</li> <li>- Vender a la empresa el 100% del producto obtenido en la superficie contratada y trasladarlo hasta la planta en un plazo no superior a 12 horas después de cortado</li> <li>- Cumplir con los requisitos de calidad del producto</li> <li>- Cumplir con las recomendaciones técnicas de la empresa con relación a los pesticidas y la recolección</li> <li>- Responder por los equipos que se les asignan en calidad de préstamo</li> </ul>
<b>Bon Appetit</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer asistencia técnica gratuita en todo el ciclo agrícola</li> <li>- Comprar la totalidad de la producción al precio fijado en el contrato según la calidad</li> <li>- Cumplir con el horario de recepción en la planta</li> <li>- Pagos por medio de cheques en la fecha estipulada en el contrato</li> <li>- Servir de aval ante los bancos cuando el proveedor lo requiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sembrar y cosechar la superficie estipulada en el contrato</li> <li>- Utilizar semilla suministrada o recomendada por la empresa</li> <li>- Vender la producción exclusivamente a la empresa</li> <li>- Cumplir con las recomendaciones técnicas de los especialistas de la empresa, especialmente en lo que se refiere a fechas de siembra, cosecha y escalonamiento</li> <li>- Advertir a la empresa sobre cualquier alteración en la programación de siembra</li> <li>- Cosechar oportunamente y transportar el producto sin dañarlo hasta la planta procesadora</li> </ul>

**Fuente:** Elaborado por la autora sobre la base de encuestas a empresas del rubro.

Como se ha podido observar, el vincularse a las agroindustrias de exportación obliga a los agricultores a sujetarse a un cronograma estricto de labores.<sup>40</sup> Se destaca en este sentido el hecho de que las fechas, el escalonamiento, la superficie sembrada y, por ende, el ritmo de recolección forman parte no sólo de la organización productiva de la empresa procesadora, sino también del funcionamiento de las distribuidoras en el país importador, y quizá, en última instancia, de los establecimientos que abastecen al consumidor:<sup>41</sup> en efecto, como muestra el ejemplo de Del Tropic Foods, los productos se envasan al menudeo en el material de empaque enviado por la empresa importadora. Es interesante anotar que los agricultores dijeron sentirse satisfechos con esta forma de trabajo, pues consideraban que las reglas estaban claras y había estabilidad. Estimaban además que la asistencia técnica de las empresas era oportuna y fluida.

En opinión de todos los agricultores entrevistados, sus ingresos habían tenido un claro repunte con el frijol vigna, el elotillo y el chile (jalapeño y tabasco). Así, la cooperativa La Unión (de Sonsonate), que está vinculada a Del Tropic Foods desde hace tres años, obtuvo 30 000 colones de ganancia (3 440 dólares al cambio de 8.72) con el frijol vigna. Algunos de los entrevistados habían suscrito por primera vez el contrato para cultivar vigna, pues, juzgando por la experiencia de sus colegas, estimaban que les sería conveniente. Muchos de ellos se dedicaban antes al melón y la sandía.

Un ejemplo interesante es la cooperativa San Carlos, que por segundo año había suscrito contrato con Bon Appetit para la producción de chile jalapeño y elotillo. Antes se había dedicado a la caña y la ganadería. La cooperativa tomó la decisión de asociarse a la empresa porque las ganancias que obtenía con estos dos últimos rubros le permitían abonar con holgura las cuotas de un crédito para adquirir equipos de riego. A la fecha de la encuesta, la cooperativa estaba cosechando tres hectáreas de chile y se calculaba que obtendría una ganancia de 31 400 colones por hectárea. La empresa pagaba la materia prima a 140 colones el quintal y se había obtenido un rendimiento de 428 quintales por hectárea. El costo de producción se calcula en 28 500 colones por hectárea cuando el cultivo es tecnificado. Para la temporada siguiente se pensaba duplicar la superficie sembrada.

Entre las razones que exponen los productores para apoyar la relación contractual con la empresa, ocupa el primer lugar el hecho de que la comercialización del producto es de ese modo directa y prescinde de los intermediarios. Por otra parte, estiman que el trato que les dan las empresas es bueno y no los hace incurrir en deudas. No obstante, algunos se quejaban de que parte de sus entregas de frijol vigna habían sido rechazadas, y de que a veces el pesaje no estaba muy claro. Con todo, asumían en parte su responsabilidad en lo del rechazo, porque habían tenido dificultades en el flete oportuno de la producción. En suma, su opinión era en general favorable, porque veían además que estos cultivos daban trabajo también para la población aledaña en la época de cosecha.

---

<sup>40</sup> En el contrato se estipula el cumplimiento estricto de las distintas fechas de siembra.

<sup>41</sup> Según estudios relativos a las cadenas de comercialización de los países desarrollados, las señales en cuanto a cantidad y calidad de los productos tienen su origen en el eslabón del consumidor, y se van transmitiendo hacia atrás, pasando por el supermercado, el distribuidor, la agroindustria, hasta llegar al agricultor.

Dicho sea de paso, la empresa Del Tropic Foods ofrece un préstamo de 1 400 colones por hectárea.

## E. MARAÑÓN

### 1. Rasgos generales

El marañón es uno de los cultivos que fue objeto de promoción por parte del Estado en las dos últimas décadas. Ello dio lugar a la formación de varias plantaciones, sobre todo en la región oriental del país. Otras están ubicadas en la zona costera. Muchas de ellas pertenecen a cooperativas de la reforma agraria.

Se puede decir que en el país se sabe muy poco del marañón, y que es necesario dar mucha ayuda a las cooperativas para que el rubro llegue a ser una producción exportable. Para El Salvador, el marañón es un cultivo interesante por sus características biológicas y económicas. Por un lado, la nuez es muy apreciada en el mercado internacional, al tiempo que de la cáscara de la nuez se extrae un aceite utilizado para fabricar pinturas. Por otro lado, el seudofruto se aprovecha para elaborar refrescos, vinagre, jugos y mermeladas, y da leña de buena calidad. Además, la recolección y el procesamiento industrial del fruto son de alta intensidad en el uso de mano de obra (sobre todo femenina). Y, por si fuera poco, se trata de una planta ideal contra la erosión y para la protección de los mantos acuíferos, dado que tiene una fuerte estructura radicular, se desarrolla bien en suelos arenosos o lateríticos, y crece en suelos marginales, donde no lo hacen otros árboles de cultivo comercial. Su follaje se mantiene durante todo el año, lo que favorece la reproducción de la fauna silvestre, y se cultiva en zonas con precipitaciones de menos de 900 milímetros y máximas de 1 500 milímetros, pero exige largos períodos intermedios secos, durante los cuales fructifica. Se debe hacer notar que en El Salvador esta especie crece en forma prácticamente silvestre.

En la actualidad, el cultivo recién empieza a desarrollarse, pero su aporte como actividad económica de importancia requiere decidida atención por parte de los sectores público y privado. En este sentido es importante destacar la asistencia que las ONG Technoserve <sup>42</sup> y CLUSA están prestando a los agricultores.

Como se ve en el cuadro 19, en El Salvador hay casi 4 000 hectáreas de marañón. Entre 1987 y 1993 la superficie experimentó un incremento de 42.5%, y las exportaciones tuvieron saltos espectaculares: las de 1991 fueron 1 000% superiores a las de 1990 y 2 000% superiores a las de 1989.

---

<sup>42</sup> Technoserve es una corporación sin fines de lucro dedicada a dar asistencia técnica para el desarrollo de empresas por autogestión, con el fin de beneficiar a personas de bajos ingresos. La corporación trabaja con grupos empresariales, rurales y urbanos y con instituciones de desarrollo para establecer, ampliar o rehabilitar empresas, principalmente agrícolas o agroindustriales.

Cuadro 19

EL SALVADOR: SUPERFICIE SEMBRADA, PRODUCCIÓN Y RENDIMIENTO DE MARAÑÓN,  
1987-1993

(Hectáreas y quintales métricos)

Período	Superficie (ha)	Producción (quintales)	Rendimiento (quintales/ha)
1987-1988	2 800	18 986	6.8
1988-1989	2 800	18 617	6.6
1989-1990	2 800	20 276	7.2
1990-1991	2 800	21 014	7.5
1991-1992	3 500	23 041	6.6
1992-1993	3 990	33 871	8.5

Fuente: Estimaciones de la autora sobre la base de R. Peña, *Modelos de comercialización de alternativas de producción agropecuaria en Chalatenango*, San Salvador, 1993,

Con todo, las exportaciones de marañón no se han consolidado aún y sus volúmenes son insignificantes. El fuerte incremento que experimentaron en el período 1989-1993 coincidió con el apoyo que Technoserve y la CLUSA dieron a la Asociación Cooperativa de la Reforma Agraria La Marañosera (CORALAMA), empresa de la que se hará amplia mención más adelante. No obstante, como también se verá en lo que viene, ese incremento obedeció sobre todo a las posibilidades de comercialización que se le abrieron a la CORALAMA al vincularse a la empresa UCRAPROBEX.<sup>43</sup> Para el aprovechamiento óptimo de las plantaciones ya constituidas, parece indispensable reforzar el procesamiento y la comercialización, hasta ahora los eslabones más débiles de la cadena.

El marañón de consumo interno procede de plantaciones particulares (muchas de ellas se pueden calificar de domésticas) y de cooperativas.<sup>44</sup> El fruto es acopiado en general por intermediarios que abastecen a Diana y Bazzini, las dos empresas que lo están envasando y comercializando. Existe también un sector de pequeños procesadores artesanales que surten al comercio local.

El manejo tecnológico y la gestión económica del rubro son aspectos que recién comienzan a conocerse. Actualmente se sabe que hay una gran diferencia entre el precio que paga el consumidor y el precio a que compran las empresas mayoristas. Así, estas

<sup>43</sup> Según la UCRAPROBEX, en dos años exportó 300 toneladas de marañón cultivado por la CORALAMA, pero esa cifra difiere muchísimo de la información oficial.

<sup>44</sup> Las plantaciones de la CORALAMA y de las cooperativas San Ramón, Chilanguera, Maquigua y El Socorro están todas en el departamento de San Miguel.

pagan al agricultor un máximo de 0.29 colones la libra, y la venden al consumidor a 1.39 colones, lo que les deja un margen de ganancia de 1.10 colones por libra.

Por otro lado, en el mercado externo la UCRAPROBEX ha llegado a recibir dos dólares (esto es, más de 17 colones) por la libra de nuez sin cáscara, y tres dólares la libra de producto orgánico (nuez sin cáscara cultivada sin aplicación de sustancias químicas).

Un hecho interesante es que en Costa del Sol, Zacatecoluca, existen plantaciones privadas, actualmente abandonadas por sus propietarios debido a la guerra, que suman un total de 600 hectáreas. En ellas se recolecta la semilla y se vende a cuatro "acaparadores", que la traspasan luego a las empresas Bazzini y Diana. Estas han organizado en la zona el procesamiento artesanal para extraer la nuez. La empresa Diana emplea a 250 personas y Bazzini a 150.

Como se explicó más arriba, el cultivo está bastante difundido en la zona oriental del país, existiendo además en otras cooperativas y en áreas de pequeños propietarios, aunque en forma rústica. Entre las cooperativas se han detectado serias dificultades para procesar<sup>45</sup> y comercializar el producto. Estas organizaciones se quejan de que no hay apoyo público para explotar las plantaciones, sobre todo en lo referente al financiamiento. En efecto, no se han abierto líneas de crédito específicas, por lo que los plazos de retorno vigentes no toman en cuenta que la planta se demora entre cinco y siete años para entrar en plena producción. Se estima que esta ausencia de apoyo está vinculada a la falta de una política ambiental, pues si existiera, sería obligatorio prestar atención a este cultivo, por su enorme valor para la preservación de los suelos.

Se debe destacar que la CORALAMA cuenta con buenas instalaciones para el procesamiento industrial de la nuez, las cuales, según se informó, son las más completas y de mayor capacidad de Centroamérica. No obstante, a causa de una serie de problemas, como debilidad gerencial y desconocimiento de las técnicas de cultivo, esta capacidad está siendo utilizada en un bajo porcentaje. Hay que hacer constar aquí que el aprovechamiento de estas instalaciones bajo un régimen gerencial óptimo permitiría procesar la cosecha de otras cooperativas y otros campesinos. Ello redundaría en mejores ingresos para los productores, sobre todo si se asocian con la UCRAPROBEX, empresa que ya está adquiriendo experiencia en lo que se refiere a la exportación del producto.

## 2. Agroindustrias

A continuación se examinarán las empresas procesadoras de marañón.

### a) *CORALAMA*

Esta empresa cooperativa, mencionada poco más arriba, se formó en virtud del decreto 153 y 154 de la Ley Básica de la Reforma Agraria de la Junta Revolucionaria de Gobierno de 1980. Está ubicada en San Miguel, municipio de Chirilagua. Cuenta con 101 socios. Tiene una extensión total de 2 500 manzanas. Su rubro básico es el marañón, al que se dedican 1 230 manzanas (49.2% de la superficie total). Además, se ocupan 300

---

<sup>45</sup> El proceso de extracción de la nuez es bastante complejo y requiere determinadas instalaciones y equipos.

manzanas con maíz y frijol dispersos, área dentro de la cual hay 40 manzanas reforestadas. La capacidad de procesamiento actual es de 12 000 quintales al año, pero se podría elevar a 16 000. El obstáculo para lograrlo radica principalmente en la falta de personal para el descortezamiento.

Hasta 1993 la empresa se encontraba en un estado de insolvencia financiera y estaba excluida de todo crédito bancario. Hasta 1992 los recursos financieros habían sido facilitados por el Banco de Fomento Agropecuario, pero los créditos no se reanudaron debido a que la empresa estaba en mora. Desde entonces ha recibido financiamiento de la UCRAPROBEX, aunque básicamente para la fase agroindustrial. Las razones de esta situación son diversas, pero en síntesis se puede decir que la administración operaba sin sentido empresarial.

La ausencia de instrumentos de gestión repercutió en la alta carga administrativa y el elevado costo de venta, lo que llevó a la empresa a su situación actual. Un hecho positivo es que en 1993, por primera vez en cuatro temporadas, la CORALAMA obtuvo utilidades de operación (por un monto de 505 342 colones).

En la actualidad, la cooperativa está siendo atendida por la ONG Technoserve en lo que asistencia técnica se refiere, sobre todo en el área de gestión administrativa. En un estudio completo sobre esta entidad se afirma que existe la posibilidad de introducir métodos más eficientes en el procesamiento de la almendra, de iniciar la extracción de aceite (CNSL) de la cáscara de semilla, y de procesar el falso fruto.

En las labores de recolección y en la industria predomina la mano de obra femenina, en una proporción de 2 a 1. En la industria trabajan 200 mujeres.

La CORALAMA tiene 745 hectáreas de tierras marginales para la agricultura (clases VII y VIII) dedicadas a cultivos permanentes; sin embargo, 295 de ellas se encuentran plantadas con marañón y otras 200 están dedicadas a cultivos anuales. Las 565 hectáreas restantes de marañón se localizan en tierras de clase III, IV y VI, las cuales son aptas para el propósito.

El cultivo permanente de 860 hectáreas de marañón contribuye a proteger el suelo y a cuidar la calidad ambiental de la zona. Por otro lado, los raleos y podas dejan gran cantidad de leña para los habitantes de la zona, con lo que se evita la tala de la vegetación natural.

Por la topografía del terreno y el manejo del cultivo, el control fitosanitario debe necesariamente hacerse mediante aplicaciones aéreas, pero la cooperativa no cuenta con el equipo correspondiente, debido a su alto valor. Los cuidados fitosanitarios suponen un gasto adicional de aproximadamente 25 colones por manzana. También hay deficiencias en cuanto al transporte de la materia prima, del producto terminado y del personal.

Las bodegas tienen capacidad para 4 000 quintales de materia prima.

La cooperativa dispone de los siguientes recursos: maquinaria y equipo para procesar la nuez; maquinaria y equipo para procesar el falso fruto, y maquinaria y equipo para la extracción del aceite de la concha de la semilla.

El procesamiento de la nuez es lo único que se está realizando actualmente.

El aceite extraído de la concha equivale, en peso, a 25% de la semilla, es decir de cada quintal se obtienen 25 libras de CNSL. Con la producción actual (8 000 quintales) se habrían obtenido cerca de 1 000 kilogramos. El aceite tiene varios usos: barnices, pinturas, resinas fenólicas, lonas impermeables y otros. Los principales compradores son los Estados Unidos y el Reino Unido.

La relación entre las utilidades de operación del ejercicio 1992/1993 (fase agrícola e industrial) y el área productiva empresarial fue de 199 colones por manzana.

El rendimiento agrícola muestra una tendencia descendente debido al mal manejo de la plantación. En 1990 fue de 12.5 quintales por manzana; en 1993, de 6.5. En los dos últimos años sólo se cosecharon 600 manzanas, con un rendimiento promedio de 13.3 quintales. Por ello, para mejorar el rendimiento, los agrónomos de la CLUSA recomendaron un raleo a fondo, que dejó entre 50 y 60 árboles por manzana. Así, en 1993 se obtuvo una producción final que correspondió a 17.44% de la materia prima, mientras que en el período anterior había sido sólo de 10%.

El producto final se compone de 33.6% de enteras; 27.5% de mitades, y 38.9% de pedazos. En el mercado internacional, el mejor precio es para las enteras. En la actualidad, el costo total es de 16.54 colones por libra de producto final. La utilidad por libra es de 1.95 colones, aunque hay que tener presente que estos datos sólo se refieren a los desembolsos en efectivo, y no incluyen los gastos por depreciación, ni los cargos financieros de deudas anteriores ni de la deuda agraria.

Se estima que entre los asociados hay 70% de analfabetismo y no está en marcha programa de alfabetización alguno. El nivel de educación promedio es de dos grados.

La población económicamente activa (PEA) de la cooperativa asciende a sólo 101 asociados, cifra muy baja para sus necesidades de producción. Por tal motivo, las entidades de apoyo recomiendan incorporar otros socios (la PEA de la población aledaña hace un total de 900 personas) y al mismo tiempo establecer un programa de adiestramiento sobre la actividad agroindustrial. Como la CORALAMA no tiene fondos para operar todo el año, la población aledaña trabaja en forma intermitente, con largos períodos de cesantía entremedio.

Se ha recomendado analizar la posibilidad de mecanizar el descortezamiento, ya que la escasez de personal para esta operación impide aumentar la producción. Es posible disminuir los costos del procesamiento de la semilla aplicando otras formas de descortezamiento. En Brasil se han desarrollado métodos mecánicos que permiten obtener un mayor porcentaje de almendras enteras. Esta posibilidad es objeto de estudio por parte de Technoserve, y hasta la fecha de esta investigación se habían previsto tres opciones para comprar la maquinaria correspondiente. Una de ellas es organizar una sociedad anónima entre la CORALAMA, la UCRAPROBEX y una entidad ecologista estadounidense, llamada Earth Trade, interesada en el desarrollo de la producción orgánica del marañón, que podría comercializar el producto a 3.50 dólares la libra. La segunda posibilidad es obtener préstamos de una asociación de inversionistas extranjeros que formarían una sociedad con la UCRAPROBEX y la CORALAMA. La tercera variante podría ser la donación de los equipos por parte de organismos de cooperación canadienses.

b) *UCRAPROBEX*

Como se mencionó antes, se trata de una unión de cooperativas productoras de café, fundada hace seis años, que exporta la producción de 67 cooperativas afiliadas.

La empresa acopia y procesa el café de las cooperativas que no cuentan con beneficios secos, así como de entidades y particulares no asociados a la organización. Para ello dispone de 20 instalaciones repartidas por todo el país.

La entidad se fundó con el objetivo de comercializar la producción de cooperativas y de pequeños campesinos, pues ni unas ni otros tenían acceso a la infraestructura y los canales de comercialización utilizados por los grandes productores.<sup>46</sup>

Tiene también entre sus tareas diversificar las exportaciones, y con ese fin se dio cabida a la CORALAMA. Como se dijo antes, esta última exporta nuez de marañón, a través de la UCRAPROBEX, a Costa Rica, los Estados Unidos, Honduras e India. A este último país se ha enviado en los últimos dos años un total de 300 toneladas.

La producción se exporta por vía aérea, marítima y terrestre. Anteriormente, la CORALAMA vendía nuez de marañón en el mercado interno a través de intermediarios, lo que le reportaba pocos beneficios. Por eso precisamente buscó el apoyo de la UCRAPROBEX. En la actualidad, esta última trabaja en estrecho contacto con la CORALAMA, financia sus actividades y coordina la comercialización y los servicios de asesoramiento. La UCRAPROBEX aparece como una entidad solvente ante la banca (de hecho, cuenta con un fondo de préstamo de 70 000 000 de colones para el financiamiento de las cooperativas), por lo que puede avalar a la CORALAMA en los créditos destinados al cultivo y al procesamiento industrial.

Otra facilidad que la CORALAMA obtiene de su afiliación a la UCRAPROBEX es el menor costo de los insumos. Así por ejemplo, esta última importa urea en grandes cantidades (4 000 a 5 000 toneladas) y surte a la cooperativa marañonera a un precio más bajo que el del mercado.

La UCRAPROBEX recibe la producción de marañón en consignación y posteriormente efectúa la liquidación con la CORALAMA, cobrando 5% de comisión. Con los recursos que genera dicha transacción, la UCRAPROBEX ha financiado parte del asesoramiento técnico que la CLUSA presta a la CORALAMA.

Como meta de mediano plazo, ambas cooperativas se han propuesto incorporar otros procesos industriales a la nuez con el fin de agregarle más valor, pues en la actualidad el producto se exporta en bruto, por falta de mano de obra para su procesamiento industrial. También tienen el propósito de lanzar un plan de fomento entre los agricultores dedicados al marañón, para aumentar la producción y, en consecuencia, la cantidad procesada y exportada.

---

<sup>46</sup> Cuando se comenzó a gestar esta entidad, el único comercializador y exportador del producto era el Instituto Salvadoreño del Café, institución pública encargada de las operaciones del rubro.

c) *Empresa Bazzini*

Esta empresa, ya mencionada, es filial de una procesadora y comercializadora de nueces con sede en Nueva York (Estados Unidos). La firma Bazzini es la única sucursal en el extranjero con que cuenta la casa neoyorquina. La empresa matriz lleva cien años en el procesamiento y envase de maní, marañón y otras nueces (almendras y pistachos), todos los cuales son procesados en los Estados Unidos. Normalmente se procesan 1 000 quintales de marañón al año.

La mayor parte del marañón con que trabaja la empresa Bazzini procede de pequeños agricultores salvadoreños y cinco productores grandes de Guatemala. La gerencia estima que por ahora la producción de nuez cubre sus necesidades, y que en Guatemala y Honduras se pueden efectuar mejores transacciones comerciales.

Para adquirir la materia prima, la firma llega a convenios orales con los productores antes de la cosecha o en el transcurso de esta. El precio se fija tomando en cuenta los precios históricos. Hasta la fecha, la empresa no ha tenido dificultades para abastecerse, y estima que la calidad de la materia prima es satisfactoria, aunque a veces han debido rechazar algunas partidas. Por otro lado, también han tenido lugar desvíos, pero la oferta de todos modos sobrepasa la demanda y no se han suscitado vacíos en la línea de producción.

Del transporte de la cosecha a la planta se encargan los agricultores.

La empresa tiene en proyecto realizar una inversión en maquila de procesamiento de nueces, y para ello va a utilizar una parte del crédito especial que el Banco Central de Reserva destina al sector exportador.

Aunque la competencia está aumentando, la empresa cree estar en buena posición, pues tiene un producto de calidad y, además, muy bien presentado. Ello es así porque se ha especializado en suministrar nueces envasadas a las líneas aéreas LACSA, COPA y TACA.

El gerente estima que la infraestructura vial y portuaria del país debe mejorarse. En relación con las políticas públicas, es de la opinión que éstas frenan el desarrollo de la agroindustria, pues sólo favorecen a los sectores tradicionales. Cita como prueba de ello las barreras que se imponen al agricultor para obtener créditos de avío, y los elevados impuestos que pesan sobre la actividad. Considera que debería darse protección en caso de catástrofes y debía estudiarse la posibilidad de otorgar subsidios.

### Conclusiones

1. La situación actual de El Salvador reviste rasgos específicos. Este carácter lo confiere la coexistencia de una serie de problemas antiguos y recientes. Unos tienen relación con el hecho de que la estructura económica se mantuvo sin cambios durante demasiado tiempo. Otros se vinculan a las secuelas de la guerra, las consecuencias de la reestructuración, y el desfase creciente de la economía de El Salvador con la economía mundial.

2. En la agricultura salvadoreña actual confluyen tres problemas que debe tomar en cuenta toda posible estrategia de desarrollo: la escasez de tierras aptas para el cultivo, la sobrepoblación, y el bajo nivel técnico.
3. La estrategia de desarrollo tendría que estar orientada al aprovechamiento de los abundantes recursos laborales. Esto puede lograrse mediante la combinación de un sector agroindustrial de exportación y de cultivos intensivos en fuerza de trabajo, extendidos a lo largo de todo el año, que aminoren la emigración rural.
4. El mercado actual de fuerza de trabajo agrícola reviste rasgos paradójicos. Por un lado, hay mucho desempleo; por otro, se detectan dificultades para cubrir las necesidades de mano de obra en los períodos de mayor demanda. En ello se refleja la contradicción existente entre una agricultura que basa su ventaja comparativa en los bajos salarios (el salario mínimo en el campo es de aproximadamente 55 dólares al mes) y una población rural que se encuentra bajo el impacto de factores socioeconómicos que condicionan su comportamiento. Los más importantes son: a) la pobreza —agudizada por la guerra—, que obliga a los campesinos a emigrar hacia la ciudad; b) el flujo de remesas que recibe del extranjero un gran sector de la población pobre. Aunque pequeño, su monto satisface con creces, si se compara con el salario mínimo, sus escasas necesidades, y c) el aumento del circulante en las ciudades y la expansión de los servicios (fenómenos vinculados también a las remesas), que vuelven atrayentes para los jóvenes las actividades en el sector informal, dado que la actividad industrial sigue deprimida. En relación con estos fenómenos, sería aconsejable elaborar una política integral que transformara en inversión productiva o social el flujo de divisas proveniente de las remesas.
5. Desde hace mucho tiempo, las exportaciones están básicamente circunscritas a dos o tres productos, cuyas fluctuaciones en el mercado internacional repercuten notoriamente en la economía del país.
6. En los últimos años se han hecho diversos intentos de diversificación, pero los nuevos cultivos, si bien al comienzo muestran un claro dinamismo, pasado un tiempo lo pierden, sin que por consiguiente llegue a estabilizarse una nueva estructura de exportación. Ello podría estar reflejando que las medidas adoptadas han sido insuficientes, pues no han tocado a fondo la esfera productiva agrícola.
7. Pese a que en el presente la tierra está mejor distribuida, se mantienen la penuria de tierras, la subutilización por falta de capital e infraestructura, y la sobreexplotación deteriorante de este recurso.
8. Los procesos de reforma agraria han dado lugar a un aumento del número de propietarios; pero, según muestran diversos estudios, también el arrendamiento está aumentando. Ello parece indicar que falta financiamiento para adquirir predios, y que el mercado de tierras carece de la flexibilidad suficiente. Se ha constatado que el sistema de registro de la propiedad está desactualizado. Es recomendable por eso estudiar a fondo el problema y modernizar el catastro de tierras.
9. También hay deficiencias en la estructura de tenencia de la tierra: subsiste una gran cantidad de explotaciones minúsculas, sin capacidad de capitalización, con una actividad sumamente nociva para la tierra y marginadas de las ventajas de las economías de escala. Sería recomendable estudiar formas asociativas de organización de este

estrato, con el fin de que pudieran tener acceso al crédito, la asistencia técnica y a los canales de comercialización. Es importante señalar que las agroindustrias prefieren vincularse a cooperativas y parceleros cooperados, por lo que el gran universo de los productores individuales está quedando marginado.

10. Se puede decir que en El Salvador operan fuerzas que tienden abiertamente hacia el desarrollo agroindustrial. La agroindustria potencia el desarrollo agrícola cuando va acompañada de un vínculo contractual con el agricultor, pero una serie de condiciones negativas, de índole económica y social, impiden la difusión de las relaciones contractuales al conjunto de los agricultores. Vale la pena indicar, por otra parte, que en ese vínculo subsiste todavía un acusado desfase técnico, con una agroindustria relativamente moderna y una agricultura que sigue trabajando con métodos arcaicos.

11. La reforma del sistema bancario acentúa la exclusión del pequeño productor de los servicios del crédito, lo que hace aconsejable encontrar formas alternativas para ayudar a este sector. Un paso importante podría ser la creación de una entidad estatal encargada de apoyar a este estrato y de coordinar los esfuerzos que están haciendo en esta dirección las ONG. Estos esfuerzos deben estar encaminados no sólo a crear condiciones para la subsistencia de los pequeños productores, sino a incorporarlos a la economía mercantil.

Actualmente el crédito está orientado sólo a los predios individuales, en circunstancias de que son cada vez más numerosas las formas asociativas, en particular las comunidades que nacen del Programa de Transferencia de Tierras. Por lo tanto, sería necesario ajustar el crédito a las nuevas condiciones.

12. Dados el analfabetismo y la escasa escolaridad imperantes en las zonas rurales del país, parece urgente que el Estado organice una campaña de alfabetización de adultos. Es inconcebible un programa de desarrollo técnico sin considerar la solución de este problema. Asimismo, parece necesario llevar a cabo un programa intensivo de formación técnica.

13. La capacidad de riego es insuficiente. Esto deja vastas tierras de labranza mal aprovechadas; impide incorporar nuevos cultivos y restringe con ello la posibilidad de vincular a los productores con la agroindustria. Los aportes públicos destinados a ampliar, reconstruir y poner en funciones la infraestructura de riego deben incrementarse. En su defecto, es conveniente estimular la inversión privada mediante el sistema de concesiones.

14. Sería recomendable que el sector público fomentara las inversiones en centros de acopio, silos, bodegas y cuartos refrigerados en los puntos de despacho (puertos, aeropuertos y otros), posiblemente con la modalidad de las concesiones. Por igual mecanismo u otro parecido (subcontratación), el sector privado podría encargarse de la inspección sanitaria de los productos frescos en los puntos de despacho.

15. Sería conveniente que el Estado impulsara la asociación gremial de los pequeños productores agropecuarios, y que entregara a sus organizaciones determinadas atribuciones para que, en representación del sector, pudieran intervenir en la elaboración de las políticas agrícolas.

16. Es de interés para las cadenas estudiadas y para la agricultura de exportación en general, que se perfeccione el marco jurídico que rige las transacciones entre productores y empresas, sobre todo en lo relativo a contratos. Asimismo, que se cree una red de entidades que ayuden y asesoren al pequeño productor en las cuestiones legales. Su indefensión en esta materia es una de las cosas que inhibe la participación del estrato en la diversificación de la agricultura.

17. El cultivo del ajonjolí tiene una importancia particular para los pequeños agricultores. Estos aprovechan las tierras que han quedado libres después de la cosecha de granos básicos y así mejoran sus ingresos sin grandes desembolsos. El ajonjolí es un producto de mucha demanda, que además se extiende a lo largo de todo el año. Es recomendable apoyar a este sector con recursos, a fin de que amplíe la utilización de semilla certificada, nueva en cada siembra, para elevar los rendimientos. Asimismo, es necesario organizar sistemas de acopio y comercialización para este producto, que podrían quedar en manos de las asociaciones de agricultores. Esta medida favorecería el vínculo más directo entre estos y las agroindustrias del rubro, lo que redundaría en mejores ingresos para los primeros y una materia prima más barata para las segundas. En etapas posteriores, se podrían fundar plantas procesadoras de semilla, también de propiedad de las agrupaciones campesinas, con el propósito de agregar valor al producto. Las exportaciones correspondientes podrían estar a cargo de PROEXSAL.

18. El marigold es un cultivo interesante para las condiciones de El Salvador, ya que es intensivo en mano de obra, puede introducirse con rotación de cultivos afectados por nematodos (como el melón) para combatir biológicamente las plagas, y permite aprovechar las tierras en la época seca. En este rubro predomina sin contrapeso el vínculo contractual de los productores con las agroindustrias. En la actualidad puede expandirse en las áreas de cooperativas y de parceleros cooperados, pero se requiere apoyo público para construir o mejorar la infraestructura de riego por gravedad. Convendría incorporar este cultivo a los controles estadísticos del Estado.

19. Al cultivo del melón están vinculados en forma mayoritaria pequeños productores cooperados ("finateros"). Ello les permite aumentar sus ingresos después de cultivar granos básicos. Pero su participación se reduce a aprovechar una oportunidad azarosa, pues la comercialización internacional del melón es muy inestable, y este estrato tiene poca influencia en las vicisitudes del producto a lo largo de la cadena. Los factores que intervienen en la realización también están a veces fuera de control de las propias empresas exportadoras. Gran importancia reviste para un manejo más eficiente de la cadena la posibilidad de que los productores cuenten con riego, para que la cosecha se prolongue y las exportaciones puedan coincidir con el período de demanda del mercado estadounidense. Además, es recomendable el apoyo público o de entidades especializadas privadas (FUSADES, PROEXSAL) en el estudio de nuevos mercados, pues en la actualidad las ventas están centradas en un solo país. Por otro lado, sería importante también analizar la posibilidad de comercializar el melón en forma procesada (por ejemplo, como pulpa, trozado en figuras y congelado, empacado en bolsas y otros). Conviene también que el CENTA u otra entidad pública o privada estudie las plagas y enfermedades que atacan al cultivo en las condiciones del país, con el fin de encontrar métodos distintos de los químicos para combatirlos (por ejemplo, el uso de marigold en la rotación).

20. Diversos estudios concuerdan en que existe una gran demanda insatisfecha de hortalizas, muchas de las cuales se están importando, pese a que el país está en

condiciones de producirlas. Es recomendable apoyar su producción en las zonas altas de Chalatenango, que encierran un gran potencial hortícola. Además, ahí existe un sector de pequeños y medianos productores con experiencia en el rubro. Muchos de ellos cuentan con riego por aspersión. De gran apoyo para la ampliación de esta actividad sería la construcción de caminos que unan a estos productores con la red de carreteras del país.

Es recomendable estudiar la introducción en el sistema crediticio convencional de una modalidad de crédito destinado a las hortalizas de exportación, en el cual las agroindustrias funjan como intermediarias entre los bancos y los agricultores directamente relacionados con ellas por contrato. Ello evitaría la exclusión de los pequeños productores interesados en la relación contractual, pero imposibilitados de gestionar el crédito.

Es de gran interés la vinculación de los beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras a las empresas que procesan hortalizas, y particularmente a Bon Appetit, para el cultivo de chile jalapeño y chile tabasco. Estos cultivos no requieren grandes superficies y son de alta rentabilidad. En la organización de los productores, el establecimiento del vínculo con las empresas y la promoción del cultivo, pueden participar las ONG en representación de los primeros ante la agroindustria.

21. El marañón requiere un apoyo decidido por parte de los sectores público y privado. Actualmente hay grandes inversiones en plantaciones e instalaciones para procesar el fruto que están congeladas. Por ejemplo, la CORALAMA cuenta con las instalaciones más grandes de la región para el procesamiento de la nuez. No obstante, por falta de capital y habilidad gerencial, dicha infraestructura está subutilizada, mientras que, por otro lado, un gran sector de productores pierde las cosechas. Algunas cooperativas solicitaron préstamos para habilitar las plantaciones, pero, por la imposibilidad de procesar y la ausencia de canales de comercialización adecuados para exportar el fruto, se han convertido en morosas o no han recuperado la inversión. Es recomendable que se promocióne el producto en el mercado internacional (el marañón puede ostentar el sello de producto orgánico) y se apoye la exportación de la nuez, pues su comercialización interna tiene muy bajo precio, mientras que en el mercado internacional es de gran demanda y se cotiza mejor. El marañón reviste alto interés para el país, pues previene la erosión y no es exigente en cuanto a la calidad de los suelos.

22. La experiencia en diversos rubros muestra la importancia que para la diversificación y ampliación de la producción exportable tiene el estudio de los mercados étnicos y la posibilidad de que las agroindustrias nacionales penetren en ellos.

23. Gran significado reviste para su estabilidad el que los pequeños agricultores establezcan relaciones estrechas y permanentes con empresas procesadoras y exportadoras de productos cuyo precio no sufre fluctuaciones en el mercado internacional. Es recomendable que con apoyo de ONG o de otras entidades, se contacte a los beneficiarios del Programa de Transferencia de Tierras con las agroindustrias dedicadas a tales rubros.

## Bibliografía

Artavia, R. y E.L. Felton (1990), *Agroindustria en Centroamérica: respuesta al cambio*, San José.

CADESCA/PREALC (Comité de Acción de Apoyo al Desarrollo Económico y Social de Centroamérica/Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe) (1992), *Exportaciones agrícolas no tradicionales: ¿promesa o espejismo? Su análisis y evaluación en el Istmo Centroamericano*, Ciudad de Panamá.

CENTA (Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria) (1984), *Compendios de investigación sobre cultivos agroindustriales 1960-1983*, San Salvador.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1995), *Estudio económico de América Latina y el Caribe: El Salvador. Versión preliminar (LC/L.858/Add.14)*, Santiago de Chile, enero.

\_\_\_\_\_ (1994a), *Centroamérica: el empleo femenino en la industria maquiladora de exportación*, Sede Subregional de la CEPAL en México, México, D.F., diciembre.

\_\_\_\_\_ (1994b), *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1993 (LC/G.1833-P)*, Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.94.II.G.2.

\_\_\_\_\_ (1994c), *Panorama social de América Latina, 1994 (LC/G.1844)*, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (1994d), *Los proyectos de creación de empleo productivo en la transición de El Salvador (LC/MEX/R.462)*, México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México, marzo.

\_\_\_\_\_ (1993a), *La economía salvadoreña en el proceso de consolidación de la paz (LC/MEX/R.414/Rev.1)*, México, D.F., Sede Subregional de la Cepal en México, junio.

\_\_\_\_\_ (1993b), *Directorio sobre inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1993: marco legal e información estadística (LC/R.1325)*, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (1993c), *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1992 (LC/G.1774-P)*. Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.93.II.G.2.

\_\_\_\_\_ (1993d), *El Salvador: evolución económica durante 1992 (LC/MEX/L.240)*, México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México.

\_\_\_\_\_ (1992a), *El Salvador: evolución económica durante 1991 (LC/MEX/R.347)*, México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México.

\_\_\_\_\_ (1992b), *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1991 (LC/G.1741/Add.1-P)*, Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.92.II.G.2.

- \_\_\_\_\_ (1992c), Los nuevos escenarios agrícolas en formación (LC/L.707), Santiago de Chile, septiembre.
- \_\_\_\_\_ (1991a), "La producción de semillas oleaginosas y aceites comestibles en Centroamérica", *Comercio exterior*, vol. 41, N°1, México, D.F., enero.
- \_\_\_\_\_ (1991b), Posibles efectos de corto plazo de la rebaja de aranceles: el caso de El Salvador (LC/MEX/R.324), México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México, septiembre.
- \_\_\_\_\_ (1990a), Reconversión Industrial en Centroamérica (LC/G.1640), Santiago de Chile, octubre.
- \_\_\_\_\_ (1990b), El Salvador: situación de las semillas oleaginosas (LC/MEX/R.219), México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México, mayo.
- \_\_\_\_\_ (1988), *Estudio económico de América Latina y el Caribe, 1986* (LC/G.1525-P), Santiago de Chile, julio. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.88.II.G.2.
- \_\_\_\_\_ (1983a) Satisfacción de las necesidades básicas de la población del Istmo Centroamericano (E/CEPAL/MEX/1983/L.32), México, D.F., Sede Subregional de la CEPAL en México.
- \_\_\_\_\_ (1983b), *Estudio económico de América Latina, 1981* (E/CEPAL/G.1248), Santiago de Chile, junio. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.83.II.G.2.
- Codas, F. R. (1992), "Las exportaciones agrícolas no tradicionales de El Salvador: estudios de caso del melón", *Exportaciones agrícolas no tradicionales: ¿promesa o espejismo? Su análisis y evaluación en el Istmo Centroamericano*, Comité de Acción de Apoyo al Desarrollo Económico y Social de Centroamérica/Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe (CADESCA/PREALC), Ciudad de Panamá.
- COEXPORT (Corporación de Exportadores de El Salvador) (1995), *Revista El exportador*, edición especial, San Salvador, enero.
- \_\_\_\_\_ (1993), *Memoria de labores, marzo 1993 - marzo 1994*, San Salvador.
- Daniel Carr & Associates (1991), *Estudio sobre el sector formal de la agroindustria no tradicional en El Salvador*, San Salvador, diciembre.
- El diario de hoy* (1994), jueves 10 de noviembre.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación)/Secretaría de Recursos Naturales de Honduras, (1994a), Perfil detallado del proyecto: "Cultivo y comercialización del ajonjolí en la planicie costera de Choluteca", Tegucigalpa, agosto.

- \_\_\_\_\_ (1994b), Perfil detallado del proyecto: "Cultivo e industrialización de Marigold (Tagetes Erecta L.)", Tegucigalpa, diciembre.
- FUSADES (Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social) (1994), Una estrategia de desarrollo agrícola para El Salvador, 1994-2000, Documento de trabajo, N°37, San Salvador, septiembre.
- \_\_\_\_\_ (1991a), *Guía para los productores de chile picante*, San Salvador, diciembre.
- \_\_\_\_\_ (1991b), *Guía para los productores de melón de exportación*, San Salvador.
- FUSADES (Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social)/Fundación Chile (1985), *Diagnóstico de diversificación agrícola*, San Salvador.
- Gurrieri, A. y E. Torres (1990), *Los años 90: desarrollo con equidad?*, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales/Comisión Económica para América Latina y el Caribe (FLACSO/CEPAL), Santiago de Chile, junio.
- Gutman, G.E. (cons.) (1995), "El complejo frutihortícola francés y los mercados mundiales de frutas. Evolución reciente, modalidades de regulación, canales de comercialización", Santiago de Chile, Unidad de Desarrollo Agrícola, CEPAL.
- IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) (1992), *Efectos del tratado de libre comercio de América del Norte sobre el acceso de las exportaciones agropecuarias de Centroamérica al mercado de Estados Unidos*, San José, octubre.
- ILDIS/FAO (Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales/Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) (1994), *Agroindustria y pequeña agricultura*, La Paz.
- La prensa gráfica* (1995), "Panorama económico y social de El Salvador: en camino hacia la modernidad", San Salvador, 22 de enero.
- López Cordovez, Luis (1994a), "Marco normativo de la política de desarrollo agrícola y rural sostenible en El Salvador", Proyecto FAO/TCP 72251 (A), Santiago de Chile, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
- \_\_\_\_\_ (1994b), *Mercados agrícolas y entorno económico mundial* (LC/R.1397(Sem.79/02), Santiago de Chile, CEPAL, junio.
- MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) (1994a), Censo Agropecuario de los Inmuebles del Programa de Transferencia de Tierras, San Salvador, julio.
- \_\_\_\_\_ (1994b), *Informe de coyuntura*, San Salvador, octubre.
- \_\_\_\_\_ (1993a), *Anuario de estadísticas agropecuarias, 1992-1993*, edición 32, San Salvador.
- \_\_\_\_\_ (1993b), *Economía agropecuaria*, San Salvador, enero-junio.

- \_\_\_\_\_ (1989), "VIII Evaluación del proceso de reforma agraria", San Salvador.
- MAG/CENTA (Ministerio de Agricultura y Ganadería) (1980), "El cultivo del ajonjolí", *Boletín divulgativo*, N°2, San Salvador, septiembre.
- Peña, R. (1993), *Modelos de comercialización de alternativas de producción agropecuaria en Chalatenango*, San Salvador.
- PREALC (Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe) (1993), "Maíz o melón? Las respuestas del agro centroamericano a los cambios de la política económica", Santiago de Chile.
- Salazar, Roberto (1995), "El Salvador: política industrial, comportamiento empresarial y perspectivas", *Revista de la CEPAL*, N°55 (LC/G.1858-P), Santiago de Chile, abril.
- Technoserve (1989), *Medida de nuestro impacto. Determinación de costo-efectividad de los proyectos de desarrollo de organizaciones no gubernamentales*, Estados Unidos.
- Technoserve/Liga de Cooperativas de Estados Unidos de América (CLUSA)/UCRAPROBEX (1994), *Taller de revisión de la problemática de los cultivos no tradicionales y una propuesta de solución*, San Salvador.
- USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) (1993a), *Síntesis de la evaluación de las políticas agrícolas de El Salvador*, San Salvador.
- \_\_\_\_\_ (1993b), *Carga de la deuda y otras barreras para el crecimiento agropecuario en El Salvador*, Agricultural Policy Analysis Project, Phase II, San Salvador.