

BAJOLA LUPA**PIERO GHEZZI (*)**

GPD Partners / HacerPerú



Consorcios productivos: la llave para un desarrollo agroexportador inclusivo

Se busca alinear a los actores públicos y privados para que muchas más empresas privadas con capacidad de generar transformaciones productivas sostenibles se conviertan en tractores del desarrollo.

La mayoría de los productores de la Sierra y la Selva sigue atrapada en esquemas de baja productividad y con una escasa articulación comercial.



El Perú se ha consolidado como un gigante agroexportador de frutas y hortalizas. El dinamismo del sector en los últimos 25 años ha sido impresionante y debería ser motivo de orgullo nacional. Sin embargo, a pesar de este notable progreso, la participación de los pequeños productores de la Sierra, donde se concentran las mejores tierras, climas y fuentes de agua del país, ha sido limitada.

La mayoría de los productores de la Sierra y la Selva sigue atrapada en esquemas de baja productividad y con una escasa articulación comercial. Integrar un porcentaje significativo de pequeños productores en las cadenas agroexportadoras no solo es una oportunidad para elevar la productividad y competitividad del campo –y, con ello, reforzar nuestro liderazgo agroexportador–, sino también una necesidad impostergable para reducir la pobreza rural y promover una mayor equidad territorial.

Para lograr esta integración, es indispensable cerrar tres brechas estructurales a las que se enfrentan los pequeños productores y que les impiden cumplir con los exigentes estándares de calidad e inocuidad del mercado global:

I. Habilidades. La mayoría carece de formación técnica y de gestión, lo que limita la adopción de prácticas modernas en poscosecha o en control fitosanitario. A esto se suma una fuerte carencia de competencias digitales que limita su acceso a la información, la capacitación y las nuevas herramientas.

II. Articulación y escala. La extrema fragmentación pro-

ductiva –con parcelas que rara vez superan las 2 hectáreas– impide generar economías de escala y articularse con los mercados agroexportadores.

III. Financiamiento. La falta de historial crediticio, la dispersión geográfica y la percepción de alto riesgo elevan los costos del crédito, cuando no los excluyen por completo.

A estas brechas se suman la falta de bienes públicos esenciales –como infraestructura de riego, caminos y conectividad digital– y la ausencia de servicios privados complementarios –como proveedores de insumos, asistencia técnica y financiamiento–, lo que perpetúa la exclusión económica.

Los programas del Estado orientados a cerrar estas brechas han tenido resultados limitados. Por ejemplo, para superar las brechas de articulación y escala, se ha priorizado el acceso a fondos concursables o financiamiento subsidiado para cooperativas o asociaciones. Sin embargo, salvo honrosas excepciones, estas solo existen en el papel para acceder a dichos fondos, sin generar los beneficios reales de la asociatividad.

En general, las intervenciones públicas operan de forma aislada, sin la coordinación interinstitucional necesaria y, con frecuencia, responden a lógicas políticas. La baja capacidad técnica y la desconexión con el mercado reducen el impacto de estas intervenciones, incluso de aquellas diseñadas con criterios de productividad.

Ante este panorama, desde Hacer Perú, y gracias al apoyo de la Fundación Bustamante, proponemos una estra-

tegia audaz para superar estas barreras: los consorcios productivos, alianzas entre empresas agroexportadoras –las “tractoras”– y pequeños productores ⁽¹⁾.

Las empresas tractoras, que ya son competitivas en el ámbito internacional, cuentan con los incentivos y capacidades necesarios para impulsar el desarrollo mediante asistencia técnica, certificaciones y, en algunos casos, acceso a financiamiento. Sin embargo, para ser rentables, suelen trabajar solo con un reducido grupo de productores, dejando fuera a muchos otros con potencial para integrarse exitosamente.

Estos consorcios productivos se apoyan en cuatro pilares, diseñados para alinear incentivos y compartir riesgos:

1. Incentivo tributario para las empresas tractoras. Dado que los beneficios sociales de la inclusión superan los beneficios privados para la empresa, proponemos una deducción adicional del impuesto a la renta por compras verificadas a productores con menos de 5 hectáreas. Este mecanismo –ya incorporado en la nueva Ley Agraria– debe implementarse de manera efectiva para hacer rentable la integración con los pequeños productores.

2. Fondo agrario productivo de segundo piso para superar la fragmentación estatal, en el que se reconoce a los consorcios productivos como beneficiarios clave y se canalizan instrumentos existentes (como Agroideas o Agrobanco). Estaría gestionado por un consejo directivo intersectorial (Midagri, Produce, Mincetur y MEF) para asegurar que las intervenciones operen de manera articulada.

3. Herramienta de capacitación de alta escalabilidad basada en IA para brindar asesoramiento continuo, personalizado y de bajo costo mediante canales digitales masivos –como WhatsApp–, que superen las limitaciones de la formación presencial y faciliten la transferencia de tecnología.

4. Fortalecimiento de la red de valor para que los consorcios y sus proveedores –de insumos, servicios financieros, logística y comercialización–, los pequeños productores y los actores del sector público en los territorios cuenten con servicios que permitan articular la cadena de valor. Proponemos replicar la metodología de las Mesas Ejecutivas para identificar las necesidades mínimas y coordinar la provisión de los bienes y servicios públicos y privados requeridos.

Esta propuesta busca alinear a los actores públicos y privados para que muchas más empresas privadas con capacidad de generar transformaciones productivas sostenibles se conviertan en tractores del desarrollo, dinamizando las economías locales, reduciendo la pobreza rural y consolidando un modelo agroexportador inclusivo, sostenible y resiliente para el futuro del Perú.

(1) Basado en el documento Consorcios Productivos: una propuesta para insertar a productores agrícolas de pequeña escala en las cadenas de valor agroexportadoras, de Piero Ghezzi, Carolina Trivelli y Sergio Rodríguez. (*) Artículo en coautoría con Carolina Trivelli (Instituto de Estudios Peruanos / HacerPerú)