



Análisis de la Cadena de Valor de Frijol en Nueva Segovia, Nicaragua

Octubre 2009.

UNAG Nueva Segovia y

VECO Mesoamérica (VECO MA)

www.vecoma.org



Tabla de Contenido

I. Antecedentes.....	2
II. Mapa de la Cadena	3
III. Priorización de Problemas.....	6
IV. Estrategias de Mercadeo	7
V. Plan de Acción	8
VI. Anexos	12
VII. Bibliografía	14

Unión Nacional de Agricultores (UNAG Nueva Segovia). Ocotol,
Nueva Segovia, Nicaragua. Tel. (505) 7322-357, 7322-773),
unagnuevasegovia@yahoo.es

VECO Mesoamérica (VECO MA)
De SINSA Altamira, 1 cuadra abajo y ½ cuadra al Lago, Casa #
650, Managua, Nicaragua. Tel. 2278-3775, 2278-1358.
coordinadorSACD@vecoma.org, agronegociosveco@gmail.com
www.vecoma.org

AGRADECIMIENTOS

El estudio contó con aportes de UNAG Nueva Segovia, UGAQ
Quilali, SOYNICA, Agroservicios Hermanos Lazo,
COOPMULSE, Alcaldía de Ocotol, COMFOC, INCOPA, UCASA,
NICARAOCOOP, LIDECONIC, Cooperativa La Asunción,
Cooperativa Santiago, Cooperativa 20 de Abril, COSEMUSA y
VECO MA.

Todos los Derechos Reservados © 2009. UNAG y VECO MA.
El contenido de este libro puede ser reproducido, divulgado o usado
sin fines comerciales en cualquier medio de comunicación, siempre
que se cite la fuente.

I. Antecedentes

La UNAG fue constituida el 25 de Abril de 1981, por decreto legislativo # 104, publicado en el diario oficial La Gaceta, número 6, del 28 de Marzo de 1990. Su objetivo es contribuir al desarrollo de las capacidades autogestionarias de los/as micro, pequeños(as) y medianos(as) productores para que mejoren sosteniblemente sus condiciones y nivel de vida, mediante acciones integradas de desarrollo y la incidencia a nivel local, nacional e internacional. Para UNAG Nueva Segovia el rubro de frijol representa una de las prioridades para los productores y consumidores, especialmente con las semillas criollas que han brindado durante muchas décadas la seguridad alimentaria en el departamento, en fin de lograr esta gran diversidad de semillas de frijoles, esta organización realiza cada año ferias de semillas donde se promueve su intercambio entre familias productoras de las mismas comunidades y de otras, como también el apoyo en la implementación de bancos solidarios de semillas criollas. Se establece en los tres ciclos (primera, postrera y apante) se establece menos áreas, los mayores volúmenes se siembran en el ciclo postrera con aproximadamente 10,000 manzanas.

VECO Mesoamérica (www.vecoma.org) es una organización no gubernamental belga de cooperación al desarrollo, que trabaja con organizaciones campesinas gremiales y/o económicas que reciben apoyo técnico, metodológico y financiero en el Desarrollo de Cadenas Productivas en Agricultura Sostenible, en Incidencia Política a favor de la Soberanía y Seguridad Alimentaria, y en Consumo Responsable. VECO MA es un programa regional de VREDESEILANDEN (www.vredeseilanden.org). Una de las cadenas priorizadas por VECO MA es el frijol, debido a que es producido principalmente por pequeños productores y es un alimento de la canasta básica alimenticia de Nicaragua.

Objetivos del Análisis de Cadena de Valor

- Elaborar un plan de acción para mejorar la competitividad de la Cadena de Frijol en Nueva Segovia.
- Estudiar el funcionamiento de los eslabones de producción, procesamiento y comercialización; así como sus actores, servicios de apoyo y canales de comercialización.
- Promover una colaboración participativa entre actores de cadena.

La metodología usada para elaborar este análisis utiliza herramientas de metodologías reconocidas en el ambiente de desarrollo empresarial rural (ver referencias bibliográficas al final de este documento). El análisis incluyó cuatro etapas principales, el mapeo de la cadena, la priorización de problemas, la definición de estrategias de mercadeo (oportunidades) y la elaboración del plan de acción. El proceso consistió en charlas teóricas, ejercicios grupales y la aplicación de encuestas puntuales a actores claves. Al final se realizó una socialización del informe con representantes de los distintos eslabones para corroborar los análisis. El Anexo 1 lista los participantes que contribuyeron a elaborar este estudio.

II. Mapa de la Cadena

Eslabón de Producción

La figura No. 1 presenta el Mapa de la Cadena de Frijol de Nueva Segovia; se observa que los insumos utilizados son fertilizantes 18- 46-0 y 12-30-10. Las empresas distribuidoras de insumos en el territorio son Ramac, Visol, Formunica, Sacsadisagro y Bayer. Las semillas incluyen las variedades criollas (sureño, arbolito, manada, rojo seda, frijol negro, chile rojo, favorito, plan grande, renegrado), INTA Masatepe, DOR 364 y negro. Se utilizan 80 Lbs/Mz de semillas provistas por bancos de semillas comunitarias, especialmente las semillas criollas y acriolladas, Cooperativa Asunción, MAGFOR y Cooperativa 20 de abril. Las semillas son de buena calidad. Los plaguicidas usados son Cipermertrina, semevin, mancozeb y glifosato, en el caso de las semillas criollas no son muy dependientes de los productos químicos. Se usan 51 días de jornal por Manzana.

El grupo de trabajo consideró que los productores se consideran pequeños cuando tienen entre una a tres manzanas de frijol (aproximadamente incluye al 90% de las familias productoras); los medianos entre cuatro a diez manzanas (6%) y grandes más de diez Manzanas (4%). El rendimiento puede variar entre 12 a 25 Quintales/Manzana. El 70% de los productores usa tierra rentada mientras que el 30% tiene tierra propia. Un 15% de la producción se destina al autoconsumo y el 85% a la venta. Según el CENAGRO 2001, existen en el territorio 17,601 Manzanas de frijol (5,300 intercalado con otros cultivos). La UGAQ aglutina a 280 productores (280 Manzanas en postrera); CONFOG 70 productores (95 Manzanas de primera y 25 de postrera); QUILALÍ 2,500 productores (3,000 Manzanas); El Jícara 900 productores (2,000 Manzanas de primera y 400 de postrera); San Fernando 900 productores (1,800 Manzanas de primera y 3,000 de postrera) y Santa Maria 750 productores de frijol.

En cuanto a servicios de apoyo, la asistencia técnica es provista por UGAQ Quilali, UNAG, FUNDENUSE, UCASA (fondo revolvente) NICARAOCOOP, COMFOC, Cooperativas (Flor de café, La Asunción y Santiago) INTA y Hermanos Lazo. En cuanto a crédito, 20% de los productores reciben este servicio, el plazo es un ciclo de producción. Los proveedores incluyen Cooperativa 20 de abril con un interés anual de 25%, financia el 50% del costo de producción y exige garantías fiduciarias. Otros proveedores son UGAQ 18% anual y el 50% del costo producción; también NICARAOCOOP financia el 100% del costo de producción a un interés del 4%; así mismo Cooperativa Santiago con interés anual del 18% y finalmente el Programa Mundial de Alimentos con un interés de 12% anual y fondo revolvente para insumos.

Eslabón de Poscosecha y Procesamiento

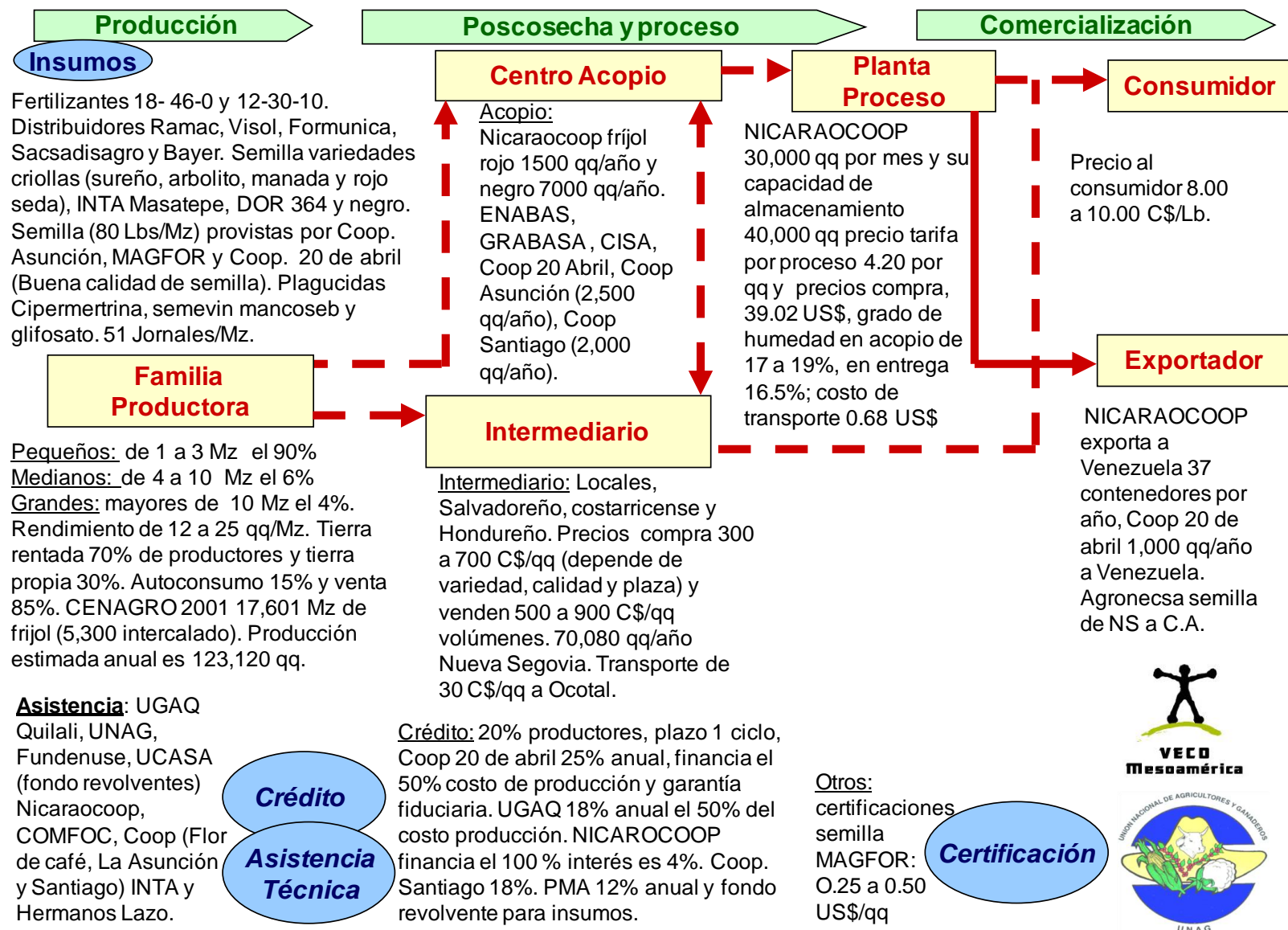
En este eslabón, el acopio lo realiza NICARAOCOOP, recoge 1,500 quintales/año de frijol rojo y 7,000 quintales/año de frijol negro. En el territorio también se encuentra ENABAS, GRABASA, CISA, Cooperativa 20 Abril, Cooperativa Asunción (2,500 quintales/año) y Cooperativa Santiago (2,000 quintales/año). En procesamiento, NICARAOCOOP procesa 30,000 quintales por mes y tiene una capacidad de almacenamiento de 40,000 quintales, el precio tarifa por proceso es de 4.20 por quintal

y precios compra, 39.02 US\$. El grado de humedad en acopio debe ser de 17 a 19% y a la entrega debe ser 16.5%; el costo de transporte es 0.68 US\$. Entre los servicios de apoyo se encuentra la certificación de semilla por parte de MAGFOR (0.25 a 0.50 US\$/quintal).

Eslabón de Comercialización

En este eslabón se encuentran los intermediarios locales, salvadoreños, costarricenses y hondureños. Los precios de compra varían entre 300 a 700 Córdobas/quintal (dependiendo de la variedad, calidad y plaza); posteriormente ellos revenden entre 500 a 900 Córdobas/quintal; aproximadamente mueven un volumen total de 70,080 quintales/año en Nueva Segovia. El transporte desde las fincas hacia Ocotol cuesta 30 Córdobas/quintal. NICARAOCOOP está exportando a Venezuela aproximadamente 37 contenedores/año de frijol negro; también la Cooperativa 20 de abril aproximadamente 1,000 quintales/año a Venezuela. AGRONECSA exporta semilla de Nueva Segovia al resto de Centroamérica. El precio al consumidor varía entre 8 a 10 Córdobas/Libra.

Figura 1. Mapa de la Cadena de Valor de Frijol de Nueva Segovia, Nicaragua. Octubre 2009.



III. Priorización de Problemas

Los participantes definieron que los problemas más comunes en el eslabón de producción son el agua, tierra, crédito, mercado, competencia, calidad de semilla, asistencia técnica, comerciante privado, garantía, equipos de riego, organización, acceso vial, falta incentivos y calidad producción. En el eslabón de procesamiento se identificaron como problemas comunes lo tecnológico, Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Prácticas de Manufactura; calidad de producción, financiamiento y políticas gubernamentales (soberanía y seguridad alimentaria). En el eslabón de comercialización se identificaron como problemas el transporte, vías de comunicación, bajos precios, acceso al mercado, retención de cosecha, intermediarios, bajo volumen de rendimiento, venta de futuro, honrar deudas, asesoría en estándares de calidad, organización y políticas de gobierno.

Mediante la matriz de doble entrada, se priorizaron los problemas más críticos para cada eslabón (ANEXO 2). En producción se priorizó agua, organización y falta de semilla. En poscosecha/procesamiento lo tecnológico, Buenas Prácticas Agrícolas/Buenas Prácticas de Manufactura y calidad de producción. En comercialización bajos precios, intermediación y honrar deudas.

IV. Estrategias de Mercadeo

Estrategias de Mercadeo (producto/mercado)

Mediante la aplicación de la matriz de producto/mercado de Ansoff; se definió que la cadena de frijol a tres años trabajará las estrategias de penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado y diversificación. El cuadro 1 muestra los productos y mercados específicos para cada estrategia. Estas estrategias aumentarán la competitividad de la cadena ya que el valor agregado (clasificación, empaque y procesamiento) aumentará las ganancias para las organizaciones de productores y permitirá un mayor involucramiento de las mujeres. El plan de acción incluye estas actividades para desarrollar las estrategias propuestas en esta matriz.

Cuadro 1. Matriz de estrategias de producto/mercado para la cadena de Frijol Nueva Segovia, Nicaragua.

	PRODUCTOS EXISTENTES	NUEVOS PRODUCTOS
MERCADOS EXISTENTES	PENETRACIÓN DE MERCADO <ul style="list-style-type: none"> • Frijol negro exportación Venezuela. • Frijol rojo exportación granel El Salvador y Costa Rica. • Frijol rojo consumo interno. • Semilla frijol rojo para productores. 	DESARROLLO DE PRODUCTO <ul style="list-style-type: none"> • Producto diferenciado con marca en el mercado interno.
NUEVOS MERCADOS	DESARROLLO DE MERCADO <ul style="list-style-type: none"> • Frijol para canasta solidaria (institucional, barrios y comedores). • Ampliación red solidaria de venta con INCOA. • Ferias campesinas más frecuentes y en más municipios. 	DIVERSIFICACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Frijol rojo ecológico para supermercados (variedades criollas). • Frijol rojo molido con y sin chile para supermercados y pulperías. • Frijol cocido entero empacado al vacío para comedores, instituciones, hoteles y supermercados.

V. Plan de Acción

Se elaboró el plan de acción a un plazo de 3 años, el cual contiene para los tres eslabones sus objetivos, actividades, indicadores de desempeño, responsables y cronograma anual. El cuadro 2 presenta el plan de acción de la cadena de frijol en Nueva Segovia.

Cuadro 2. Plan de acción de la Cadena de Frijol Nueva Segovia para el período 2010-2012.

	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	ACTORES INTERESADOS	2010	2011	2012
PRODUCCIÓN	Productores cuentan con sistemas de almacenamiento de agua	Buscar alternativas de retención de agua como construcción de estanques para reservorios y sistemas domiciliarios	30 estanques por municipio por año.	Productores, ONG, Cooperativas, Alcaldías, Gobiernos, Organizaciones Gremiales y comerciantes.			
		Obras de conservación de suelo y agua.					
		Uso de sistemas de riego por goteo.	El 30% de los productores con riego por goteo				
		Explotar racionalmente las fuentes de agua (planes reforestación, capacitación y campañas radiales).					
	Creada la Mesa de Fríjol de Nueva Segovia.	Iniciar las coordinaciones con organismos gremiales, cooperativas instituciones a nivel municipal, departamental y regional.	12 organizaciones involucradas en la mesa	UNAG NS, 12 responsables de la red por los municipios y UGAQ.			
		Formación de la red de acopiadores solidarios.	Acta constitutiva de la mesa de fríjol.				
		Buscar recursos financieros para la retención para la comercialización.					
		Elaboración de planes estratégicos escalonados de producción en función de mercado.					
		Incorporarse a la Red de Granos de Básicos de Nueva Segovia.					
	Productores cuentan con mejor calidad de semilla.	Establecer bancos de semilla a través de coordinación con MAGFOR eINTA.	5 manzanas por municipio por año.	Organizaciones de productores por municipios y líderes gremiales.			
		Capacitación a los productores de la Mesa de Frijol de Nueva Segovia.	Capacitar a 50 promotores por municipio.				
		Caracterizaciones de Zona para bancos de semilla.					
		Sensibilizar a productores para el manejo de los bancos de semilla.	50% de productores (as) sensibilizados.				
		Promover el uso de la semilla.					

Continuación cuadro 2...

	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	ACTORES INTERESADOS	2010	2011	2012
PROCESAMIENTO	Gestionar financiamiento oportuno y suficiente para mejorar la capacidad de procesamiento y almacenamiento del frijol en NS.	Formación de comisión de organizaciones productoras de granos básicos.	Comisión conformada.	Comisión de productores y cooperativas.			
		Creación de persona jurídica de organización productores.	Persona jurídica creada.				
		Elaboración del plan de negocio para procesamiento de granos básicos.	Plan de negocio formulado.				
		Visitas a organismos financieros, gobierno y ONG (MAGFOR, INTA, MIFIC, PRODUZCAMOS; CARUNA y NICARAOCOOP).	Realizadas 8 visitas a organismos.				
	Construir una planta industrial para procesamiento de granos básicos capaz de dar solución a la producción de NS.	Licitación de equipos y maquinarias.	Construida la planta industrial y funcional.				
		Licitación para la construcción del galpón o nave.	Optimización de procesos industriales alcanzados.				
		Supervisión de Obras ingenieriles y equipamiento.					
		Acondicionar y equipar las plantas de procesamiento.					
		Desarrollar productos nuevos como frijol cocido entero y molido (con y sin chile)					
	Dotar a cada uno de los Talentos humanos de BPM.	Crear alianza con VECOMA para los talleres sobre BPM.	Creado y ejecutado el Plan Operativo de Estandarización (POES).				

Continuación cuadro 2...

	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	ACTORES INTERESADOS	2010	2011	2012
COMERCIALIZACIÓN	Mejorar la competitividad de la cadena de valor de frijol en el mercado nacional y de exportación a través de la cadena corta equitativa y sostenible.	Ampliando nuevos mercados locales (supermercados, hospitales, policías, ejercito, hoteles, pulperías y mercados municipales.	7 convenios de comercialización.	Gobiernos nacionales municipales cooperativas, asociaciones de productores (as) comerciantes y consumidores.			
		Penetrando mercados existentes (bajos precios, promociones del producto etc.).	73, 000. qq colocados en el mercado local.				
		Establecer alianzas que permitan incursionar en mercados internacionales (Costa Rica, Salvador y Venezuela).	3 convenios firmados con mercados internacionales				
		Estudiar el mercado de frijol agroecológico nacional.	1 Estudio de mercado de frijol agroecológico				
	Fortalecer los actores y funciones de la cadena de valor a través de la mesa de frijol en nueva Segovia.	Estructurar la Mesa de Frijol en Nueva Segovia con todos los sectores involucrados en la cadena de frijol.	12 organizaciones involucradas en la mesa del frijol	Cooperativas, asociaciones, gobierno municipal, nacional.			
		Asesoría técnica para el fortalecimiento de la Mesa	Acta constitutiva de la mesa de frijol.	VECOMA.			
	Acceder a financiamiento para el desarrollo del mercado de Frijol en NS.	Gestión de recursos ante organismos e internacionales para instalar un sistema de información de mercado con sus equipos y operadores..	1 sistema instalado	Mesa de frijol			
		Capacitación sobre el acceso a financiamiento.	1 Convenio firmado	VECOMA			
	Otras actividades.	Capacitar a promotores de PCAP en producción de frijol agroecológico.	100 Promotores capacitados	Organizaciones de productores por municipios y líderes gremiales.			
		Montar 3 proyectos pilotos de frijol agroecológico	3 pilotos de frijol agroecológico				
Montar el sistema garantía participativa para frijol agroecológico		1 sistema de garantía participativa					

VI. Anexos

ANEXO 1. Participantes en el análisis de la Cadena de Valor de Frijol. Octubre 2009.

No	NOMBRE	INSTITUCIÓN	TELEFÓNOS
1	Ángel Sandoval	UNAG	89023966
2	Fito Maradiaga Jacinto	UNAG	
3	Apolinar Valladares Gutiérrez	Soynica	89029323
4	Edwin Lazo Benavidez	Agro servicios Hermanos Lazo	27322202
5	José Avance López López	UNAG	
6	Maritza Landero Berollin	UNAG	
7	José Luis López Albarado	UNAG Quilali	
8	Rodrigo Olivas Estrada	UNAG	
9	Silvia Lira Dávila	UNAG	89162452
10	José Enrique Roque	COOPMULSE	89050010
11	Consuelo Gonzales L	Alcaldía de Ocotal	27322579 – 88413931
12	Darling Gabriel Bellorin H	UGAG	86458173 – 27355130
13	Juan Agurcia Rivera	UGAG	89475538
14	Arlés José Pérez Araus	COMFOC RL	86526392
15	Rurico Javier Castellón Reyes	UNAG Jicaro	86430339
16	Milvia Herrera Gutiérrez	UNAG NS	89115959
17	Wilfredo Ortiz	INCOPA.SA	88254504
18	Luis Hilario Torres Moreno	UCASA	86419936 – 84476505
19	Bayron Osejo	NICARAOCOOP	89533218
20	Leónidas Pulido Trujillo	INCOPA.SA	88634303 – 22334248
21	Ramón Israel Padilla	UNAG	86920281
22	Isidro Antonio Acuña Cruz	UNAG NS	86920281
23	Alejandro Peralta Marín	LICODENIC	88347767
24	Santos Manuel Castro	UNAG	84182983
25	Julio Rosales López	Coop la Asunción	84233414
26	Carolina Ulmus	VECOMA	22783775
27	Boyardo Meneses Cordoba	Coop 20 de abril	88530778 – 27320514
28	Emilio López M	UNAG NS	27322773
29	Felipe García Maradiaga	UNAG	88540072
30	Silvio Rugama	COSEMUSA	86939820
31	Marco Vásquez	VECO MA	2278-3775

Anexo 2. Matrices de Priorización de problemas en los eslabones de producción, procesamiento y comercialización.

PRODUCCIÓN	prio	agua	tierra	credito	MERC	CP	CSEM	AT	Cpriv	G	ER	org	AV	FI	Cprod
Agua	13	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua	agua
tierra	4		tierra	credito	MERC	tierra	CSEM	AT	Criv	G	tierra	org	tierra	FI	tierra
crédito	6			credito	MERC	CP	CSEM	credito	credito	G	credito	org	credito	FI	credito
mercado	8				MERC	CP	CSEM	MERC	MERC	MERC	MERC	org	MERC	MERC	Cprod
competencia	5					CP	CSEM	CP	CP	G	ER	org	CP	FI	Cprod
calidad de semilla	9						CSEM	CSEM	CSEM	G	CSEM	org	CSEM	FI	CSEM
asistencia técnica	6							AT	AT	G	AT	org	AT	FI	AT
comerciante privado	1								AT	G	ER	org	AV	FI	Cprod
garantía	6									G	G	org	G	FI	G
equipos de riego	3											org	AV	FI	ER
organización	12											org	org	org	org
acceso vial	2													FI	Cprod
falta incentivos	8														Cprod
calidad producción	5														

PROCESO	TEC	BPA BPM	CP	FINC	PG	frecuen	prior
Tecnológico	TEC	TEC	TEC	FINC	TEC	3	1
BPA y BPM		BPA BPM	BPA BPM	FINC	BPA BPM	2	2
Calidad de producción			FINC	FINC	CP	1	3
Financiamiento				PG	PG	1	4
políticas gobierno (sob. y seg. Alim.)							

COMERCIO		T	VC	BP	ACC M	RC	Interm	BV R	VF	HD	AEC	ORG	PG
Transporte	1	T	T	BP	ACC M	RC	Interm	BV R	VF	HD	AEC	ORG	PG
vías de comunicación	0			BP	ACC M	RC	Interm	BV R	VF	HD	AEC	ORG	PG
bajos precios	11			BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
acceso a mercado	5				ACC M	ACC M	Interm	ACC M	ACC M	HD	AEC	ORG	PG
retención de cosecha	2					ACC M	Interm	BV R	VF	HD	AEC	ORG	PG
intermediarios	10						Interm	Interm	Inter	Inter	Interm	Inter	Inter
bajo volumen de rendimiento	3							VF	VF	HD	AEC	ORG	PG
venta de futuro	7								HD	HD	VF	VF	VF
honrar deudas	9									HD	HD	HD	HD
asesoría en estándares de calidad	5											ORG	PG
organización	7												PG
políticas de gobierno	6												

VII. Bibliografía

- ValueLinks Manual. GTZ et al. 2007.
- Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala. Proyecto Agroempresas CIAT. Lundy et al, 2003.
- Cadenas de valor. RURALTER.
- Identificación de oportunidades de mercado para productores de pequeña escala en Centroamérica. Proyecto Agroempresas CIAT. Ostertag y Vásquez. 2007.
- Las semillas criollas, nuestra herencia, nuestra tradición, nuestro alimento. A.Pol y J. Vásquez 2004.