

Comercialización de orégano orgánico como especialidad en la región
Tacna - Perú.

*Trabajo Final para optar el título de Especialista de la Universidad de Buenos Aires
Área Agronegocios y Alimentos*

Efraín Amador Tarapa Chagua

Ingeniero en Economía Agraria – Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
Tacna - 2010

Lugar de trabajo: Universidad de Buenos Aires



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano
Facultad de Agronomía – Universidad de Buenos Aires



TUTOR

Tutor

Evangelina Dulce

Ingeniera Agrónoma (Universidad de Buenos Aires)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

JURADO DE TRABAJO FINAL

Tutor

Evangelina Dulce

Ingeniera Agrónoma (Universidad de Buenos Aires)

Especialista en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Jurado

Sebastián Ignacio Senesi

Ingeniero Agrónomo (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Jurado

Raúl Pérez San Martín

Ingeniero Agrónomo (Universidad de Buenos Aires)

Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

Fecha de defensa del Trabajo Final: 18 de Julio de 2016

DEDICATORIA

A dios que con su amor infinito y misericordia me ha dado vida para poder cumplir con este sueño.

A mis padres Sofía y Adolfo y hermanos(as) quienes en todo momento me brindaron su comprensión y apoyo incondicional, con mucho amor para ellos.

ÍNDICE

RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	8
1.1 Planteamiento del problema	8
1.2 Objetivo del trabajo	10
1.2.1 Objetivo General	10
1.2.2 Objetivo Especifico	10
CAPÍTULO II: METODOLOGIA.....	11
CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL.....	13
3.1. La Nueva Economía Institucional (NEI).....	13
3.1.1. Vía del Ambiente Institucional	13
3.1.2. Vía de la Moderna Organización Industrial	14
3.1.3. Vía de la Estructura de Gobernanca.....	15
CAPÍTULO IV: COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO	17
4.1. Características del orégano en el mercado mundial	17
4.1.1. Comercio de orégano en el mundo.....	17
4.1.1.1. Principales países exportadores de orégano en el mundo.....	18
4.1.1.2. Los principales países importadores de orégano a nivel mundial	18
4.2. Características del orégano en el mercado peruano	19
4.2.1. Producción de orégano en el Perú.....	19
4.2.2. Exportación de orégano peruano.....	21
4.3. Orégano orgánico en la región de Tacna.....	23
4.3.1. Exportación de orégano orgánico.....	23
4.4. Conclusiones del capítulo.....	25
CAPÍTULO V: ELEMENTOS DEL AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO ORGÁNICO.	27
5.1. Entorno Formal.....	27
5.2. Entorno Informal	30
5.3. Conclusiones del capítulo.....	31
CAPÍTULO VI: ROL DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO ORGÁNICO.	32
6.1. Moderna Organización Industrial.....	32
6.1.1. Diamante de Porter	32
6.1.2. Análisis FODA.	34
6.2. Estructura de gobernanca	35
6.2.1. Principales actores del sistema de producción y exportación de orégano orgánico 35	
6.2.2. Atributos de transacción de los principales actores del orégano orgánico 36	
6.2.2.1. Transacción proveedor de insumos – productor	36
6.2.2.2. Transacción productor - exportadora.....	37
6.2.3. Actores del estado	38
6.3. Conclusiones del capítulo.....	39
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES GENERALES	40
BIBLIOGRAFÍA	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Organización de performance del mercado de orégano	11
Gráfico N° 2: Diamante de Porter	12
Gráfico N° 3: Principales países exportadores de orégano	18
Gráfico N° 4: Principales países importadores de orégano	18
Gráfico N° 5: Superficie cultivada con orégano según regiones.....	19
Gráfico N° 6: Evolución de la producción de orégano por zonas	20
Gráfico N° 7: Evolución de la producción de orégano en el Perú y Tacna.....	20
Gráfico N° 8: Evolución de las exportaciones de orégano peruano en el periodo 2005-2014.....	21
Gráfico N° 9: Exportaciones a principales países (toneladas).....	21
Gráfico N° 10: Evolución de la exportación según regiones del Perú 2005-2014.....	22
Gráfico N° 11: Evolución de las empresas exportadoras (TM Netos)	22
Gráfico N° 12: Evolución de la exportación de orégano orgánico.....	23
Gráfico N° 13: Evolución de la exportación de orégano orgánico (Precio FOB)	24
Gráfico N° 14: Evolución de exportaciones de orégano orgánico a pises de destino	24
Gráfico N° 15: Precio de FOB orégano orgánico.....	25
Gráfico N° 16: Acuerdos Comerciales en Vigor.....	30
Gráfico N° 17: Actores del sistema de orégano orgánico	35

SIGLAS Y ABREVIATURAS

TM – Toneladas métricas

MINAGRI – Ministerio de Agricultura y Riego del Perú

AAN – Agencia Agraria de Noticias

INEI – Instituto Nacional de Estadística e Informática

NEI - Nueva Economía Institucional

MOI – Moderna Organización Industrial

EE.UU. – Estados Unidos

SIICEX – Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior

SENASA – Servicio Nacional de Sanidad Agraria

CONAPO – Consejo Nacional de Productos Orgánicos

INDECOPI – Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

CAN – Comunidad Andina de Naciones

MERCOSUR – Mercado Común del Sur

COREPO – Consejo Regional de Productor orgánicos

IES – Impuesto Extraordinario de Solidaridad

ACE – Acuerdo de Complementación Económica

INRENA – Instituto Nacional de Recursos Natural

TLC – Tratado de Libre Comercio

PROMPERU - Comisión de Promoción del Perú

RESUMEN

El sistema agroalimentario enfrenta grandes cambios en el mundo, como el consumo centrado en alimentos saludables, nutritivos y naturales, entre ellos están las hierbas aromáticas, como es el caso de orégano. Los principales productores de orégano en Sudamérica son: Perú, Chile, Argentina y Bolivia, siendo Perú el mayor productor y exportador, asimismo, sus principales departamentos productores de este producto son: Tacna, Arequipa y Moquegua. Siendo históricamente Tacna la de mayor participación en la producción y exportación de orégano, de tal forma que a partir del año 2008 logró certificarse para la producción de orégano orgánico y a partir de año 2011 logró su primera exportación. En función de ello, el objetivo de este trabajo implicó identificar y analizar la influencia del ambiente institucional y organizacional en la producción y comercialización de orégano orgánico en la región Tacna. El logro del objetivo implicó el uso de una metodología descriptiva y cualitativa -tres vías de Joskow, diamante de Porter y FODA-. Los resultados obtenidos muestran que en los últimos años la producción y exportación de orégano orgánico está en incremento, y ha permitido ocupar actualmente el primer lugar en las exportaciones. Este crecimiento está sostenido por el cambio del ambiente institucional a favor del sector agrario, como la aprobación de leyes, normas, tratados y acuerdos comerciales. Asimismo, el diamante de Porter muestra ventajas comparativas y competitivas del sector, principalmente de los factores básicos -heredados- y del sector de conexos y de apoyo juntamente con la variable del Gobierno, por último, existes contratos informales debidamente alineados que generaron un nivel de confianza que reduce la incertidumbre, en tal sentido, una disminución de los costos de transacción entre proveedor-productor-exportador.

Palabras clave: Orégano orgánico, producción, comercialización, ambiente institucional, diamante de Porter, transacción

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La producción, es la actividad a través de la cual los seres humanos actuamos sobre la naturaleza, modificándola para adaptarla a nuestras necesidades, o, lo que es lo mismo, el proceso mediante el cual se transforman materiales en productos o se realiza un servicio (Garrido, 2006). Posteriormente, Salcedo (2014) indicó que la producción agrícola ha variado mucho a lo largo de la historia, lográndose mejoras significativas en la misma gracias a la implementación de diferentes herramientas y procesos.

En los últimos años el consumidor se encuentra muy interesado por una vida saludable, en consecuencia, Espinal et al., (2005) mencionan que existe una creciente preocupación de los consumidores de los países desarrollados por la protección del medio ambiente y por el cuidado de la salud sumada a la frecuente identificación de enfermedades transmitidas por alimentos (ETAs), han venido mermando la confianza de los consumidores en los sistemas convencionales de producción de alimentos y, simultáneamente, han generado un incremento en la demanda de productos de origen ecológico.

Es así, los alimentos orgánicos emergen como una opción de producción sustentable y saludable para los consumidores (Gutiérrez, 2012). Tanto las familias jóvenes como los consumidores de mayor edad prefieren los productos alimenticios orgánicos. Estos consumidores, quienes generalmente se concentran en áreas urbanas, tienden a pertenecer a un grupo económico de altos ingresos. Entre los principales motivos para comprar productos orgánicos está la demanda de alimentos saludables y seguros (Salvador et al., 2005).

En relación con los párrafos anteriores, el interés por la producción orgánica se ha incrementado y su crecimiento se ha acelerado, en especial desde inicios de la última década del siglo XX. Tanto las áreas sembradas como los volúmenes de comercialización han experimentado sensibles incrementos durante ese período, situación que ha sido fomentada, además por un exceso en la demanda y el diferencial de precios existentes en los países industrializados, junto con el desarrollo de servicios de soporte y sistemas regulatorios, particularmente en los principales mercados (Arze, 2001).

Asimismo, en los últimos años se ha incrementado la demanda mundial de especies y hierbas aromáticas orgánicas, en la industria alimentaria como un medio para conservar y mejorar el sabor de los alimentos, así como para otras industrias de índole medicinal y cosméticas. Una de las plantas aromáticas con mayor demanda en el mercado internacional es el orégano, pues, su buena calidad le ha permitido capturar el interés de los consumidores en todo el mundo.

El orégano es una planta originaria de Europa y Asia, región este del Mediterráneo. Hay más de 50 especies pertenecientes a distintas familias y géneros botánicos, los cuales se denominan y comercializan en todo el mundo con el nombre común de orégano. Las más importantes son: Orégano español: *Thymus capitatus*. Orégano mexicano: *Lippia graveolens*. (Salamanca, 2009).

En la antigua Roma el orégano fue considerada portadora de paz y felicidad. Es así, que fue introducida a Inglaterra y empleada contra el coqueluche y la tos convulsa; en algunos países de Europa fue utilizada para aromatizar la cerveza. Actualmente los principales países productores son: Grecia, Turquía, España y Francia; y en América: México, Perú y Chile. (FCA-UNC, 2013).

En el Perú la introducción de orégano es desconocida, posiblemente sea a través de Tacna por emigrantes europeos –italianos–, los cuales se ubicaron en Tacna y Arica. Siendo Tacna el más importante productor de orégano a nivel nacional (INEI, 2013). En consecuencia, las tres principales regiones productoras de orégano son: Tacna, Arequipa, Moquegua. Siendo Tacna el que produce un volumen promedio equivalente al 69% de la producción nacional en el año 2014 (MINAGRI, 2014).

El cultivo de orégano en la región Tacna tiene una tradición de más de 60 años, en sus inicios la producción estaba en manos de pequeños productores que producían y comercializaban de forma individual e informal, es más, tenían desconocimiento del mercado y el uso de la tecnología, más aún, la mayor parte de la producción era distribuido en el mercado local y vendidos a bajos precios. Pero, en los últimos 20 años tuvo un crecimiento sostenible llegando a ser cultivado por más de 1.250 pequeños productores de la región, en una extensión aproximada de 1.300 has (MINAGRI, 2014).

En consecuencia, al párrafo anterior, la producción y comercialización de orégano era limitada por parte de los productores, consecuentemente, con baja calidad en la producción y bajos precios; sin embargo, la demanda de orégano en los últimos años fue incrementándose, debido al mayor consumo del mercado nacional e internacional, es entonces, que los productores se interesaron en aumentar la producción, a su vez encaminar al agrupamiento para abastecer al mercado en cantidad y calidad de orégano, estos cambios se dieron año tras año, gracias a su propia experiencia en otros cultivos (AAN, 2014).

En definitiva, para el año 2014 según información estadística del Ministerio de Agricultura, más del 45% de la producción es destinado al mercado exterior, siendo los principales mercados: Brasil, Chile, España, Uruguay, Argentina y en mínima proporción otros países del mundo (AAN, 2014). Además, en los últimos 4 años se logró exportar orégano orgánico a países como Italia, Suecia y Alemania.

Los productores de orégano orgánico siguen adquiriendo nuevos cambios para mejorar la producción y comercialización, de esta manera, ser más competitivos en el mercado nacional e internacional, principalmente en calidad y precio. Al respecto, al producir orégano orgánico para el mercado exterior, se logra incrementar ingresos económicos en cada uno de los actores de la cadena productiva, principalmente en los productores.

En definitiva, la producción de orégano orgánico está concentrada en la provincia de Cadarave -distrito Huanuara-, que cuenta con un área de 25 hectáreas debidamente certificadas. Las exportaciones se iniciaron a partir de año 2011 llegando a exportar 43 mil toneladas en el año 2014.

En este sentido, se considera relevante e innovador conocer: ¿Cuál es la influencia del ambiente institucional y organizacional en la producción y comercialización de orégano orgánico en la región Tacna – Perú?

1.2 Objetivo del trabajo

1.2.1 Objetivo General

Identificar y analizar la influencia del ambiente institucional y organizacional en la producción y comercialización de orégano orgánico de la región Tacna como producto de especialidad.

1.2.2 Objetivo Especifico

OE1: Describir el comportamiento de la producción y comercialización de orégano en el mercado nacional e internacional.

OE2: Identificar los elementos del ambiente institucional que fueron clave para el cambio de la producción y comercialización de orégano orgánico.

OE3: Analizar el rol del ambiente organizacional en la producción y comercialización de orégano orgánico.

CAPÍTULO II: METODOLOGIA

Dado el planteamiento del problema, el estudio de producción y comercialización de orégano, es descriptivo y cualitativo no experimental (Hernández, 1991). Comprende la sistematización y análisis de variables de orden microeconómico relacionadas con el orégano a nivel local y de orden macroeconómico vinculado a la producción y comercialización de orégano a nivel nacional e internacional.

Desde el punto de vista descriptivo, se describió las variables como producción, y comercialización de orégano a nivel local, nacional e internacional con la finalidad de estudiar el entorno -espacio macro- donde se desenvuelve -espacio micro-, las fuentes utilizadas para obtener información fueron a través del Ministerio de Agricultura y Riego del Perú –MINAGRI-, Instituto Nacional de Estadística e Informática –INEI-, Dirección Regional de Agricultura –DRA-, Agencia Agraria Candarave –AAC-, Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria –SUNAT- entre otros.

Desde el punto de vista cualitativo, se identificó y analizó a través de las tres vías de Joskow para abordar los temas relacionados con la organización y performance de los mercados.

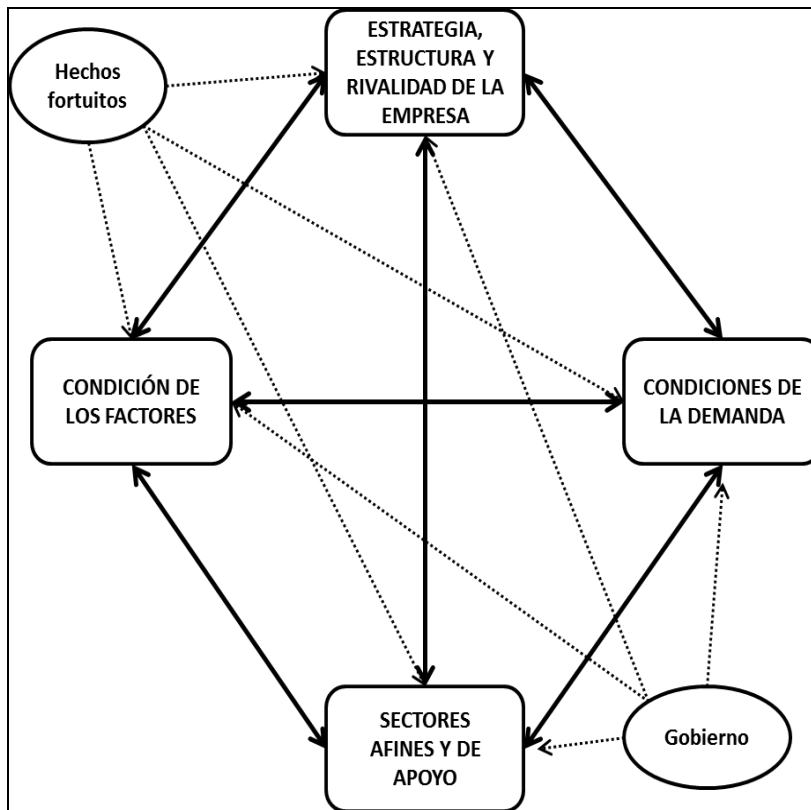
Gráfico N° 1: Organización de performance del mercado de orégano



Fuente: P. Joskow, 1996

- Vía del ambiente institucional; se desarrolló de forma descriptiva las reglas de juego formales –leyes, decretos, políticas públicas, etc.- e informales –cultura, costumbre, etc.- donde se desenvuelve la producción y comercialización de orégano orgánico.
- Vía de la Moderna Organización Industrial; se describió y analizó el ambiente comparativo, competitivo y características del sistema de agronegocios del orégano a fin de determinar la estructura del sistema. Para ello se utilizó el diamante de Porter (1990).

Gráfico N° 2: Diamante de Porter



Fuente: Ventaja Competitiva de las Naciones, Porter

El diamante de Porter como herramienta de diagnóstico para estudiar la ventaja competitiva de un sector de una nación, consta de cuatro atributos que se influyen recíprocamente, como: Condiciones de los factores; condiciones de la demanda; estrategia, estructura y rivalidad de la empresa y de los sectores conexos o de apoyo.

Para complementa la vía de la MOI se desarrolló un análisis de FODA donde se identificó las oportunidades y amenazas del ambiente externo, así como las fortalezas y debilidades de la producción y comercialización del orégano orgánico.

- Vía de la Estructura de Gobernanca; en esta sección se desarrolló los atributos de la transacción -frecuencia, incertidumbre y activos específicos- y las estructuras de gobernanca entre los diferentes agentes económicos –proveedor, productor y exportador-.

CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL

3.1. La Nueva Economía Institucional (NEI)

El marco conceptual que se utilizó en el presente estudio, integra las perspectivas del abordaje de los Sistemas de Agronegocios, la Nueva Economía Institucional.

Para Senesi (2011) a diferencia de la visión neoclásica, en su versión de mercados completos y perfectos, el mundo de la economía real o de los negocios es un mundo de competencia imperfecta, reducido número de agentes económicos, productos diferenciados, información incompleta, restricciones a la movilidad de los factores y barreras al ingreso. Esta aproximación es mejor tratada por la Nueva Economía Institucional.

La Nueva Economía Institucional como respuesta a la necesidad de complementar o cuestionar las herramientas tradicionalmente utilizadas en el análisis marginal de la economía tradicional y proponer un nuevo paradigma, como alternativa de abordaje a los negocios agroalimentarios, ya que el abordaje de la economía tradicional es inconsistente para el análisis, dado el contexto actual y los supuestos del modelo neoclásico. Coase (1937) llamó “economía del nirvana o economía de pizarrón”. Por tanto, el surgimiento de este nuevo concepto pone en evidencia que los postulados por la Economía Neoclásica, presentan fisuras muy importantes al momento de llevar adelante los negocios agroalimentarios.

Por su parte Joskow (1995) mencionado por Palau & Senesi (2013), agrega que la economía neoclásica tampoco tiene en cuenta las estructuras de gobernancia que definen los límites entre las firmas y el mercado, la organización de la firma y la responsabilidad de las instituciones sobre los costos de transacción y el desempeño de organizaciones y sistemas. Zylbersztajn (1996) sugiere que el nivel de agregación de este tipo de estudios como “Falla de mercado” y “poder de mercado” no son suficientes para explicar algunas formas organizacionales -como los mecanismos de coordinación no-precio-, a continuación se detalla el marco teórico de la NEI en base a las vías de aproximación que formula Joskow (1995).

3.1.1. Vía del Ambiente Institucional

El ambiente institucional está compuesto por un conjunto de reglas de juego y menciona como temas principales: los derechos de propiedad, la legislación contractual, la legislación antitrust, las regulaciones administrativas, las constituciones y las instituciones políticas (Joskow, 1995).

Según Kherallah y Kirsten (2001) mencionado por Palau (2005) es importante el estudio de las instituciones, en tanto y en cuanto a que el nivel de estas -y el cumplimiento de las leyes vigentes o enforcement- influye sobre el crecimiento económico, y que los crecimientos económicos sustentables se dan de cambios institucionales importantes.

Por otro lado, se encuentran las instituciones informales, para North (1990) mencionado por De la Calle (2013) está considerado la cultura, la tradición, normas, tradiciones, convenciones, costumbre, sistema de valores, religiones, tendencias sociológicas,

códigos de conducta, etc. Que hay en un país, un sector, un sistema, etc. En general están asociadas al self-enforcement -no hay un organismo, juez o persona que determine qué está bien y qué está mal y dictamine sanciones-, ya sea por cuestiones éticas o por reputación. El castigo social es otra forma de controlar los desvíos al comportamiento.

3.1.2. Vía de la Moderna Organización Industrial

El abordaje de la Moderna Organización Industrial (MOI) estudia el comportamiento estratégico de las empresas y la interacción entre estas a fin de determinar la estructura del sistema. Establece supuestos reales de la economía como la información limitada, los costos de transacción y las barreras de entrada y salida. Considera cómo las firmas se organizan y compiten en función de los supuestos de “conducta”, “desempeño” y “estructura” y bajo condiciones básicas del mercado. Se toma en cuenta la demanda del consumidor, su elasticidad y el ciclo de vida, los niveles de producción y las tecnologías asociados a los mismos (Palau, 2005).

Esta vía comienza por especificar ciertas condiciones básicas económicas y menciona como tema principal: los derechos de propiedad, la legislación contractual, la legislación antitrust, las regulaciones administrativas, las constituciones y las instituciones políticas (Coase, 1998).

La moderna Organización Industrial nace como inquietud frente a la política antitrust y evoluciona al estudio de la competencia imperfecta en las ramas industriales. El campo de estudio es la industria. Es decir, aquel grupo de empresas que producen productos o servicios sustitutivos entre sí y que los venden a compradores comunes; es decir, actúan en el mismo escenario competitivo. Surge como respuesta académica -estudios teóricos y prácticos- frente al escenario de la concentración industrial, la competencia imperfecta y las distintas regulaciones antitrust de la época. (Coase, 1998).

Dentro de este abordaje se incluye el modelo de diamante de Porter (1990). El diamante particularmente será utilizado en este estudio dado que es útil para comprender la competitividad de un sector o sistema agroalimentario. El sistema consta de cuatro atributos que interactúan recíprocamente: a saber, las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, las estrategias, estructura y rivalidad de las empresas y los sectores conexos o de apoyo. Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o causales.

- **Condiciones de los factores:** se refiere a la posición de la nación en relación con diferentes factores, cuáles se clasifican en factores básicos y generales y factores avanzados y especializados. Los factores básicos son aquellos que son heredados y normalmente están relacionados con las ventajas comparativas. Sin embargo, Porter establece que para generar competitividad es importante que los gobiernos fomenten la innovación mediante la creación de factores avanzados y especializados. Los factores avanzados son aquellos creados a partir de la inversión permanente en infraestructura de alto nivel. En cambio, los factores especializados son aquellos que resultan importantes o vitales para el sector.
- **Condiciones de la demanda:** las naciones consiguen ventaja si tienen las habilidades sectoriales para detectar de manera temprana las necesidades de los clientes y se convierten en pioneros de esas necesidades, por lo tanto, este factor

representa la naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector. Los atributos más significativos son a) la composición de la demanda b) la magnitud y pautas del crecimiento de la demanda, y c) los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación. La calidad de la demanda es más importante que la cantidad a la hora de establecer una estrategia competitiva.

- **Sectores conexos y de apoyo:** este factor se refiere a la presencia o ausencia en la nación de proveedores de insumos y tecnología, servicios de asistencia técnica, transporte y comercialización, compradores para los productos, entre otros. Siendo factores determinantes para la innovación la internacionalización del sector.
- **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** se refiere al entorno legal que facilita o desestimula creación de empresas, el contexto en que se organizan y gestionan las empresas, la existencia de rivales que impulsen la creatividad, las inversiones y la innovación para posicionarse en el mercado, así como la naturaleza de la rivalidad interior. El manejo de la rivalidad interior desempeña un importante papel en el proceso de innovación y en las perspectivas de éxito internacional que se ofrezcan.
- **Gobierno y hechos fortuitos:** el auténtico papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir en los cuatro determinantes. Es así que puede influir positiva o negativamente en cada uno de los cuatro determinantes (y verse influidos por ellos). Los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas.

Por último, se incluye la matriz FODA, que consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Ponce, 2007).

3.1.3. Vía de la Estructura de Gobernanca

El foco del estudio de las estructuras de gobernanca es comprender las razones del porqué varios acuerdos institucionales y de comportamiento emergen y se adaptan en respuesta al desafío de economizar los costos del intercambio entre agentes económicos. Los temas clave: las características de los costos de producción, las asimetrías de información, los costos de monitoreo, el oportunismo, los costos de transacción y los contratos incompletos (Williamson, 1985) y (Coase, 1998).

Las investigaciones en esta vía generalmente toman al ambiente institucional como dato –exógeno- y no lo define con una gran precisión. El foco de esta teoría es entender las razones de por qué varios comportamientos y arreglos institucionales o estructuras de gobernanca emergen y se adaptan en respuesta del desafío de economizar los costos de hacer transacciones entre diferentes agentes (Joskow, 1995).

A partir de la dimensión de la transacción se puede realizar una aproximación conceptual a los costos de transacción diferenciales que determinan las distintas estructuras de gobernanza (Arrow, 1985). Asimismo, se definen tres dimensiones en las transacciones: la frecuencia, el grado y tipo de incertidumbre, y la especificidad de activo (Williamson, 1985).

La *frecuencia de las transacciones*, la frecuencia que, a mayor nivel de recurrencia de las transacciones, mayor es la posibilidad de amortizar las inversiones asociadas a los activos altamente específicos. A medida que se va avanzando en las relaciones contractuales, se van perfeccionando los contratos, se diseñan nuevas formas organizacionales y se va “conociendo” más a la otra parte involucrada, evitando así riesgos de oportunismo ex-ante y ex-post, entrando también en juego la confianza (Zylbertszajn, 1996) y (Williamson, 1993).

Los *activos específicos* son aquellos activos cuyo valor depende de la continuidad de las relaciones contractuales. Son aquellos activos que son utilizados para una transacción o actividad particular, y en caso de que se cambie dicho fin pierde altamente su valor. En la medida que aumentan los activos específicos, la inhabilidad de los mercados para manejar las adaptaciones se ve reflejada en los costos de transacción. Como lo propuso Williamson (1993) posteriormente mencionado en su trabajo De la Calle (2013): “comparado con el mercado, las formas híbridas sacrifican incentivos en favor de una coordinación superior entre las partes minimizando los costos de transacción ante transacciones con mayores niveles de activos específicos”.

La *incertidumbre* está íntimamente ligada a los conceptos de oportunismo y racionalidad limitada. El oportunismo es uno de los supuestos de comportamiento del ser humano. Es la búsqueda exagerada del propio bien, con trucos o maniobras que van más allá de las reglas de juego formales e informales (Williamson, 1985). Según Powell (1990) mencionado por (Lorenzatti, 2006) el oportunismo es la búsqueda por parte de los actores económicos de su propia ventaja, con todos los elementos a su disposición, incluyendo el engaño.

CAPÍTULO IV: COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO

En este capítulo se pretende dar el cumplimiento al objetivo número uno, a través del análisis de los principales importadores y exportadores en el mundo, producción y comercialización a nivel local y la comercialización del orégano orgánico en la región Tacna.

4.1. Características del orégano en el mercado mundial

El mercado mundial de aromáticos ha crecido exponencialmente en los últimos años, debido al crecimiento de la población mundial y al surgimiento de economías emergentes como Brasil e India. Son países de gran población y desde hace algunos años han mejorado notablemente su forma de vida, lo que conlleva a mejorar sus hábitos alimenticios.

Los principales centros de formación de precio, y donde se concentra la industria transformadora de las hierbas aromáticas y las especias son Nueva York en América, Ámsterdam en Europa y Singapur en el Asia. Asimismo, los principales países productores y exportadores de orégano se localizan en tres zonas geográficas: Sur de Europa -España, Francia, Albania, Grecia y Turquía-, Cercano Oriente -Israel y Egipto- y América del Sur -principalmente Chile, Perú, Bolivia y en menor escala Argentina-. También se produce orégano en Indonesia, aunque en volúmenes menores (Cortijo, 2013).

4.1.1. Comercio de orégano en el mundo

Las informaciones estadísticas muestran que el comercio mundial de orégano tiene una tendencia creciente en general, en correlación con la tendencia de hábitos de consumo que se inclina hacia alimentos y sabores naturales, prácticos y sanos. (FAO, 2013)

Alimentación, el orégano es un condimento muy popular para sazonar comidas y ensaladas, se usa en la elaboración de pizzas, en la preparación de bolsas y guisos especialmente a base de tomate, se le usa también como sazonadores para mejorar el sabor de las comidas a base de carne, como los embutidos y otros¹.

Industria, se obtiene el aceite esencial para resaltar y fijar aromas, se usa en perfumería, en la elaboración jabones perfumados y productivos de tocador².

Medicina, se utiliza para calmar el dolor de oído, debido a la acción ligeramente anestésica que posee el aceite esencial que contiene, también en cataplasma para calmar cólicos intestinales y en baños calientes para los dolores musculares, neumáticas, ataques asmáticos, expectorante, dolor de dientes, antiespasmódico, diaforético, dolores menstruales y como tópico nervioso³.

¹ <http://www.monografias.com/trabajos57/produccion-oregano/produccion-oregano2.shtml>

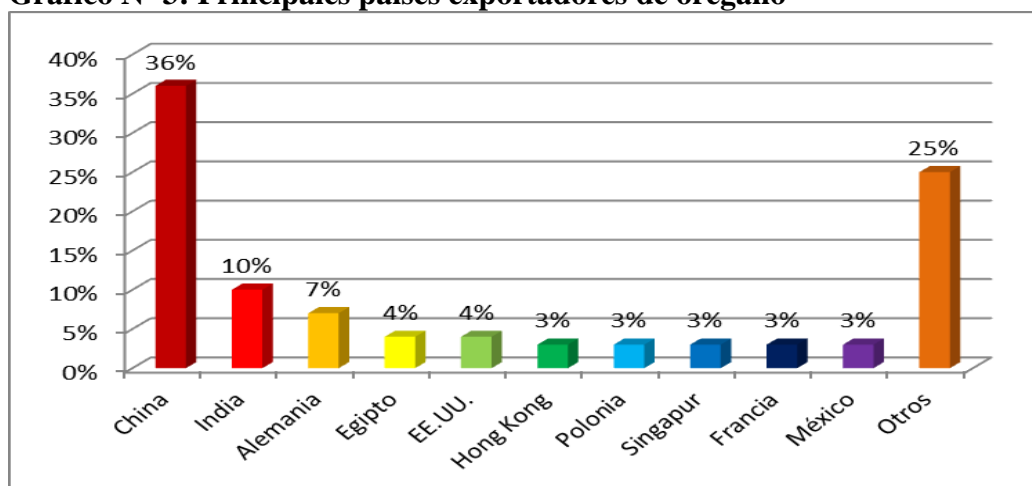
² <http://documents.mx/documents/proyecto-oregano-final-2009.html>

³ http://www.bibliotecapleyades.net/ciencia/ciencia_industryhealthiermedica147.htm

4.1.1.1. Principales países exportadores de orégano en el mundo

En esta parte del estudio se identificó a los principales países exportadores de orégano en el mundo, entre ellos podemos mencionar que China representa el 36% del total de las exportaciones, India 10%, Hong Kong 3%, Singapur 3% en el área Asiático, continúan algunos países Africanos: Egipto 4% y en Europa: Alemania 7%, Francia 2%, Polonia 3%. En América del Norte representa los Estados Unidos 4% y México 3% y el resto de países del mundo representa el 25% de las exportaciones.

Gráfico N° 3: Principales países exportadores de orégano

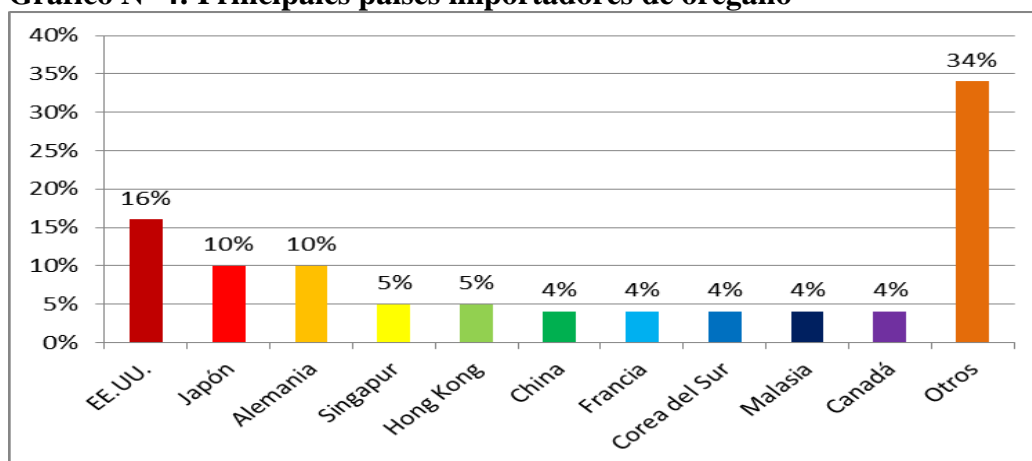


Fuente: SIICEX - 2012

4.1.1.2. Los principales países importadores de orégano a nivel mundial

Entre los países importadores de orégano en el mundo tenemos a los EE. UU. con 16% del total de las importaciones, Japón 10%, Alemania 10%, Singapur 4%, Hong Kong 5%, Francia 5%, Corea del Sur 4%, Malasia 4%, Canadá 4% y otros 36%.

Gráfico N° 4: Principales países importadores de orégano



Fuente: SIICEX - 2012

En el ámbito regional, el principal mercado importador de orégano de América del Sur es Brasil. Por la cercanía geográfica, este país históricamente ha importado orégano desde Chile y Perú, dado que la producción interna de orégano es insuficiente para abastecer su propia demanda, por lo que requiere importar volúmenes cada vez mayores en función al aumento de su población.

4.2. Características del orégano en el mercado peruano

En el Perú hasta el año 1992, esta especie era cultivada en dos departamentos como Ancash y Tacna, zonas propicias para su cultivo y extensión, debido a las cualidades del clima, suelo y agua; al año 1998 se conoce de sus cultivos en Lima y Arequipa. Tacna es el primer y principal productor de orégano en el ámbito nacional⁴. A partir del año 2000 por la posición geográfica, la producción de orégano se concentra en tres regiones –Tacna, Arequipa y Moquegua- siendo Tacna como principal productor y exportador.

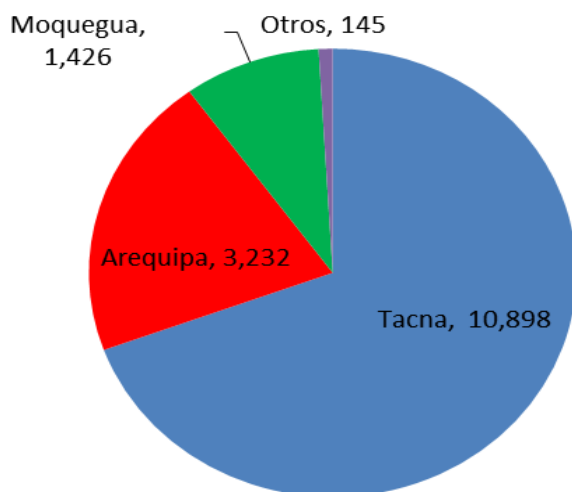
Dentro de las alternativas de cultivo para las zonas interandinas de Tacna debido a la economía de mercado existente y a las pocas especies que se pueden cultivar en el área, los comuneros priorizaron el orégano por las condiciones de rentabilidad que presenta, constituyéndose en la principal fuente de ingreso de la familia rural.

4.2.1. Producción de orégano en el Perú

La producción de orégano según el Ministerio de Agricultura y Riego registra hasta el año 2014, alcanzó 15.701 toneladas a nivel nacional, representando un crecimiento de 11.4% en relación con el año 2013 y un crecimiento del 12% anual en promedio en los últimos 10 años.

Además, las zonas de producción de orégano se ubican en la zona sur del Perú, principalmente en los departamentos de Arequipa, Moquegua y Tacna. Es más, la mayor producción se concentra en el departamento de Tacna con 10.898 toneladas, seguido de Arequipa con 3.232 toneladas, Moquegua con 1.425 toneladas en el año 2014.

Gráfico N° 5: Superficie cultivada con orégano según regiones



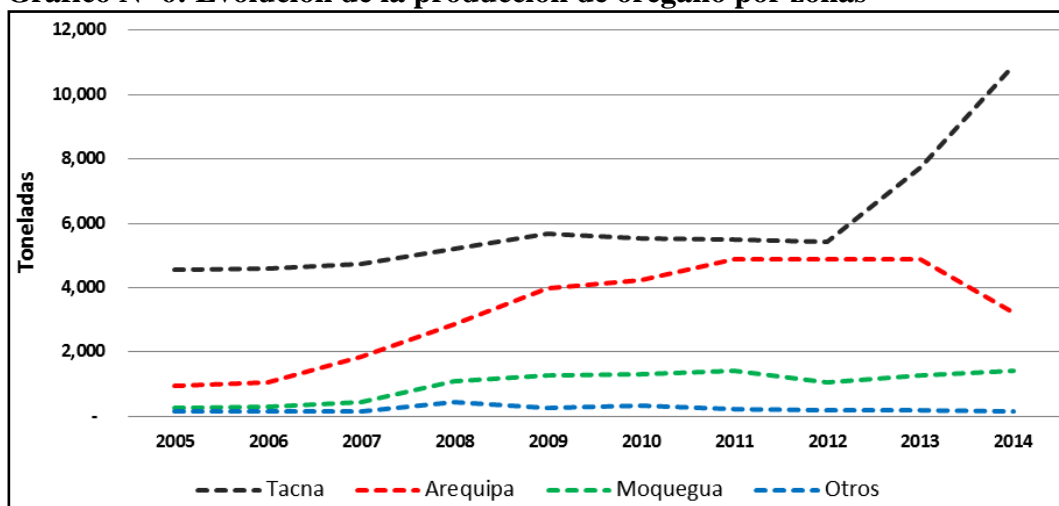
Fuente: Ministerio de Agricultura Fuente - INEI

La producción de orégano en los últimos años se ha incrementado considerablemente, pasando a producirse de 5.910 toneladas en el año 2005 a 15.701 toneladas para en el año 2014 a nivel nacional. En consecuencia, el incremento de la producción en cada departamento mantuvo diferente crecimiento; Moquegua para el año 2005 producía 228

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos57/produccion-oregano/produccion-oregano.shtml>

toneladas y para el 2014 logró producir 1,426 toneladas, mostrando un crecimiento anual de 25% en promedio; Arequipa para el año 2005 producía 935 toneladas y para el año 2014 logró producir 3.232 toneladas, mostrando un crecimiento anual de 23% en promedio; Tacna para el año 2005 producía 4.206 toneladas y para el año 2014 logró producir 10.898 toneladas, mostrando un incremento mayor al 11% anual en promedio, en el gráfico N° 6 se encuentra la evolución de la producción de orégano.

Gráfico N° 6: Evolución de la producción de orégano por zonas

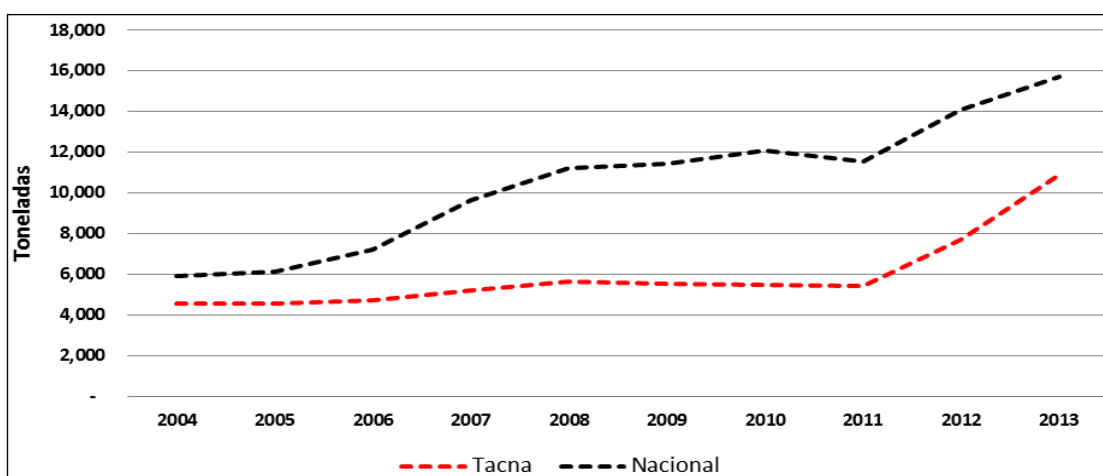


Fuente: Ministerio de Agricultura Fuente - INEI

Con relación a la temporada de cosecha, en la sierra la producción de orégano se concentra en dos meses: abril y noviembre, en los que se obtienen aproximadamente el 42% de la producción nacional.

Tacna es conocido históricamente como uno de los principales productores de orégano, ciertamente el en año 2005 tenía una participación mayor al 70% del total de la producción nacional -4.560 toneladas-, y en el año 2014 participó en promedio con el 69% de la producción a nivel nacional -10.898 toneladas-, excepto en el año 2011 la participación solo fue de 46% con respecto al total de la producción nacional.

Gráfico N° 7: Evolución de la producción de orégano en el Perú y Tacna

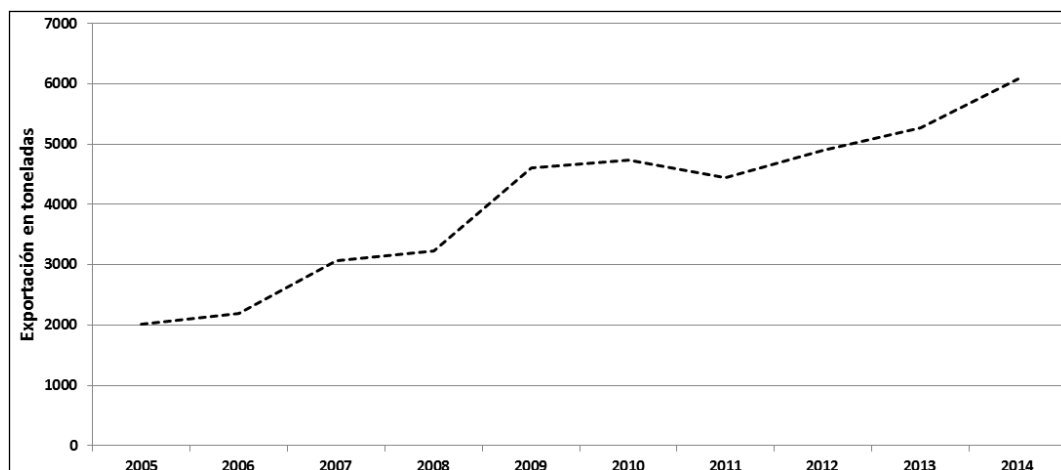


Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego, 2015

4.2.2. Exportación de orégano peruano

El Perú es uno de los principales países exportadores de orégano en Sudamérica, en el año 2005 logró exportar 2.013 toneladas a los diferentes países del mundo, mientras para el año 2014 se logró exportar 6.079 toneladas. En consecuencia, las exportaciones crecieron en 4.066 toneladas durante los últimos 10 años. En el gráfico 8 se presenta la evolución de las exportaciones.

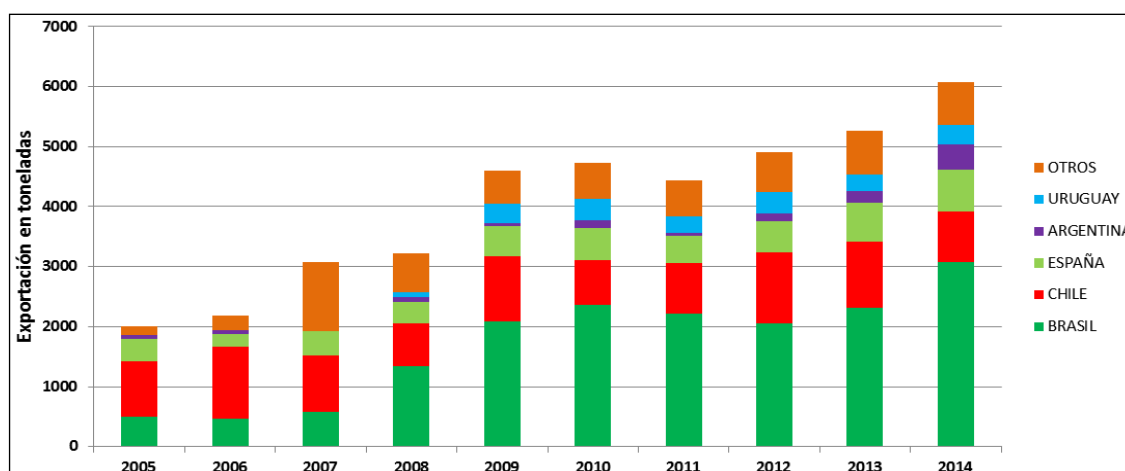
Gráfico N° 8: Evolución de las exportaciones de orégano peruano en el periodo 2005-2014



Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego y Agencia Agraria de Noticias Perú, 2015

El principal mercado de orégano peruano durante los últimos 10 años fue Brasil con una participación del 25% -506 toneladas- para el año 2005 y 51% -3.084 toneladas- para el año 2014; otro de los países que mantuvo mayor participación fue Chile, para el año 2005 tenía una participación del 46% -916 toneladas- y para el año 2014 solo participó con el 14% -832 toneladas-; otros países importadores de orégano peruano tenemos a España, Argentina y Uruguay.

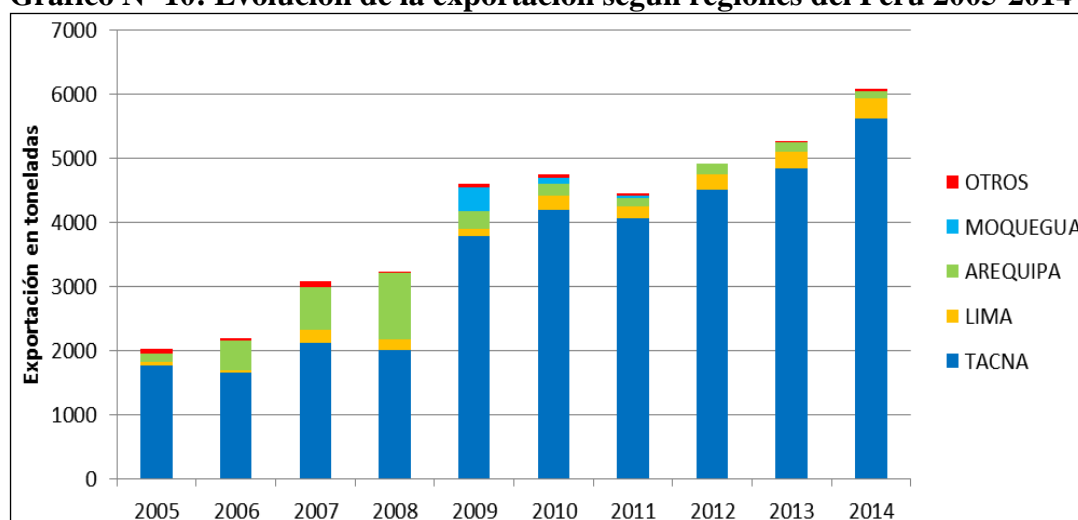
Gráfico N° 9: Exportaciones a principales países (toneladas)



Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego y Agencia Agraria de Noticias Perú, 2015

Las principales regiones exportadoras del Perú son: Tacna, Lima, Arequipa y Moquegua, donde Tacna en el año 2005 tenía una participación del 87% -1.760 toneladas- del total de las exportaciones, para el año 2014 logró participar con el 92% - 5.621 toneladas- de total de las exportaciones; Arequipa como segundo exportador ha tenido una participación del 7% -132 toneladas- en el año 2005, mientras para el año 2014 solo logró participar con el 2% -102 toneladas- de las exportaciones nacionales; Lima a pesar de no ser uno de los departamentos con mayor producción es uno de los principales exportadores, el año 2005 logró participar con el 3% -59 toneladas- y para el año 2014 logró participar con el 5% -308 toneladas-; mientras Moquegua no presenta mucha participación en las exportaciones.

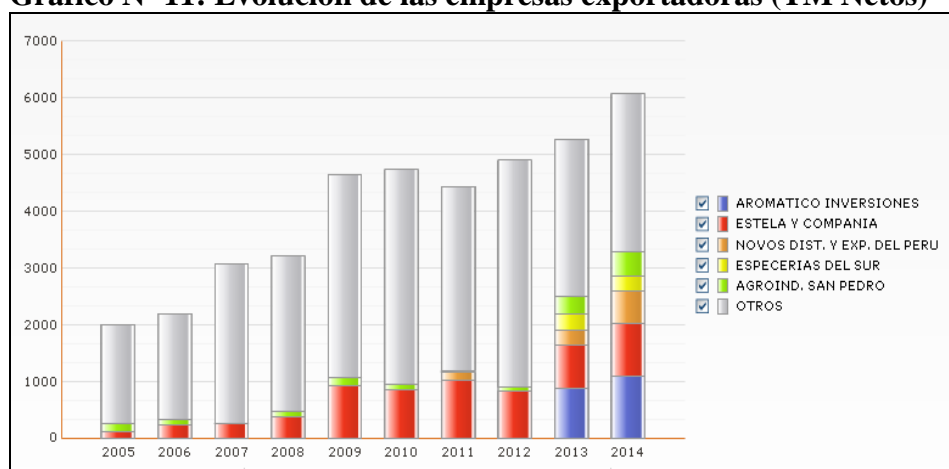
Gráfico N° 10: Evolución de la exportación según regiones del Perú 2005-2014



Fuente: Agencia Agraria de Noticias Perú - 2014

Entre las principales empresas exportadoras de orégano en los últimos años tenemos: Aromático Inversiones SAC; Estela y Compañía S.C.R.L; Novos Distribución y Exportación del Perú SAC; Especerías del Sur SAC; Agroindustrias San Pedro SA, el resto de las empresas exportadoras en su conjunto representan mayor al 50% de participación en las exportaciones (de forma individual cada una de estas empresas tiene una participación no muy considerable).

Gráfico N° 11: Evolución de las empresas exportadoras (TM Netos)



Fuente: Agencia Agraria de Noticias Perú – 2014

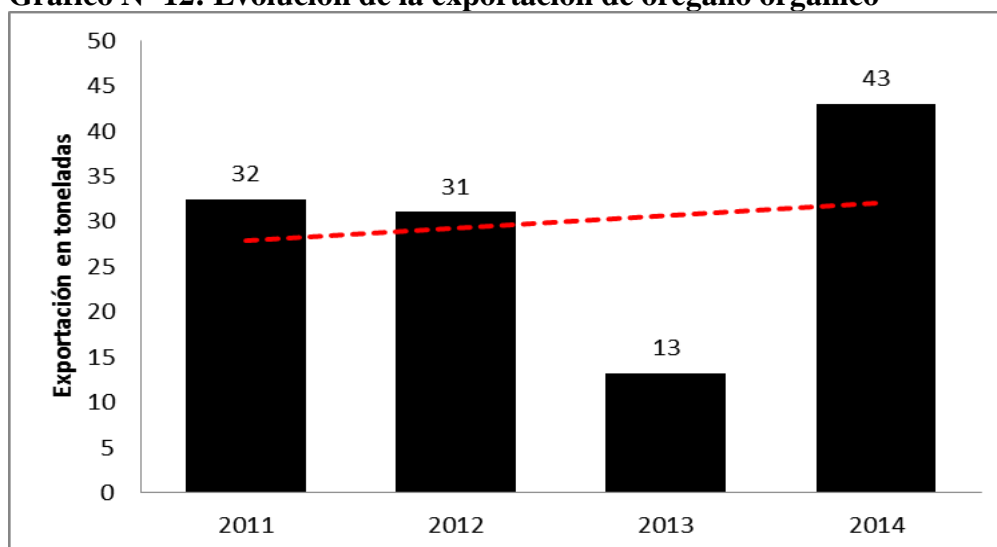
4.3. Orégano orgánico en la región de Tacna

El departamento de Tacna se encuentra a la saga a nivel nacional en la producción de productos orgánicos, sin embargo, la Asociación de Productores de Orégano Muralla, de Huanuara, en la provincia de Candarave, obtuvo la primera certificación orgánica de Orégano de parte de la evaluadora IMO Control Latinoamericano, al cumplir todos los requisitos según el Reglamento –CE- N° 834/2007 y el Reglamento –CE- 889/2008 que regula la producción agrícola y ecológica. Las hectáreas certificadas para la producción de orégano en su totalidad son de 25 hectáreas. La asociación de productores Muralla cuenta con 23 socios.

4.3.1. Exportación de orégano orgánico

La tendencia de las exportaciones de orégano orgánico aún se mantiene estable -sin variaciones-, debido a que, en la actualidad solo se cuenta con un área de 25 hectáreas para la producción –con certificación-. Por tanto, las exportaciones en el año 2011 fueron de 32 toneladas y el año 2014 alcanzó 43 toneladas, de tal forma que, las exportaciones apenas incrementaron en 11 toneladas, a pesar de que en los años 2012 y 2013 las exportaciones fueron menores que el año 2011.

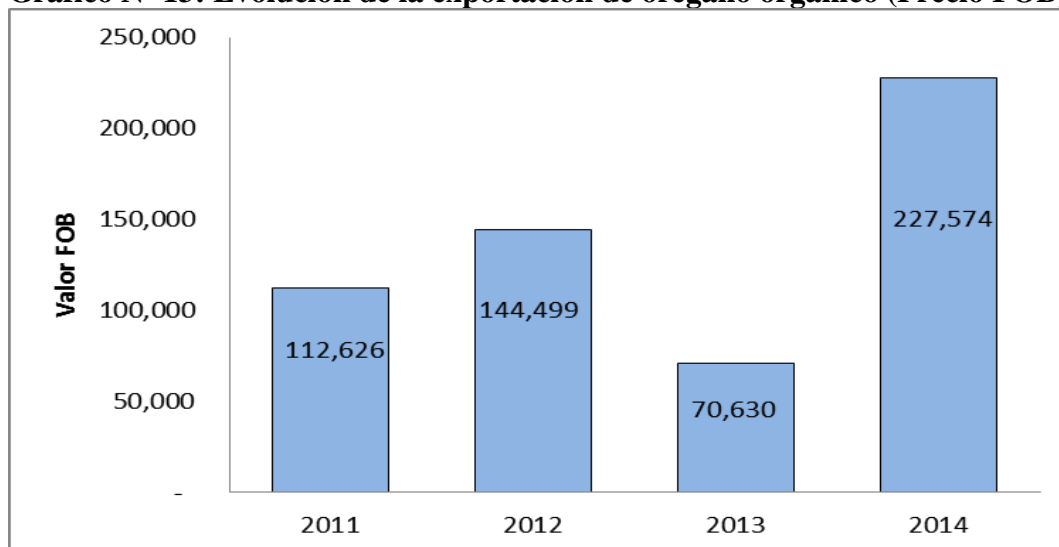
Gráfico N° 12: Evolución de la exportación de orégano orgánico



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a datos de Sunat, 2015

Con respecto a las exportaciones expresadas a los valores FOB, se logró exportar orégano orgánico por un valor de US\$ 227.574 en el año 2014, mientras en el año 2011 solo se exportaba US\$ 112.626. Por tanto, los datos muestran que las exportaciones en valores monetarios se han duplicado, por tanto, los datos indican que, el precio de exportación US\$/Kg ha incrementado. Como se recuerda, en el párrafo arriba, el volumen de exportación apenas se incrementó una cuarta parte.

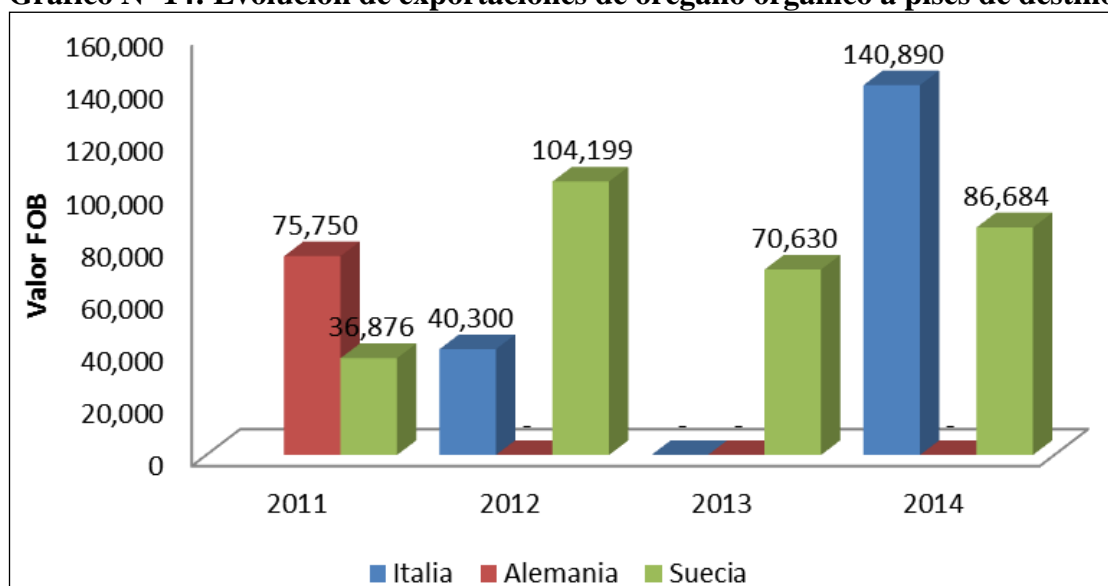
Gráfico N° 13: Evolución de la exportación de orégano orgánico (Precio FOB)



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a datos de Sunat, 2015

El principal destino de las exportaciones de orégano orgánico es Europa. Los tres principales países importadores son: Suecia, Italia y Alemania. Suecia se caracteriza por ser uno país importador constante, mientras Italia importó solo en el año 2011 dejando de importar en el año 2012 y 2013, mientras tanto, para el año 2014 fue el principal importador. Suecia importó solo en el año 2011.

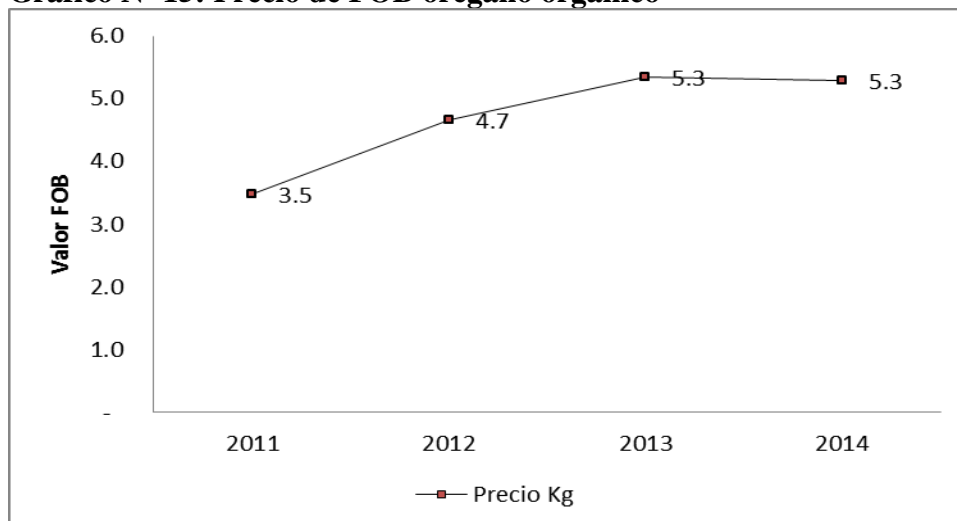
Gráfico N° 14: Evolución de exportaciones de orégano orgánico a paises de destino



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a datos de Sunat, 2015

Respecto a precio por kilo, en el año 2011 el valor FOB de exportación en promedio estuvo en US\$ 3,56 kg y en el año 2014 fue US\$ 5,51 kg, mostrando un crecimiento de US\$ 1,8 kg. Por tanto, el precio por kilo ha mantenido un crecimiento constate durante los cuatro últimos años.

Gráfico N° 15: Precio de FOB orégano orgánico



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a datos de Sunat, 2015

La empresa exportadora de orégano orgánico es la empresa KUNTU FOODS S.A.C. que inició su actividad el primero de setiembre del año 2010, por ahora, es la única empresa que exporta orégano orgánico de los productores de Huanuara.

Finalmente, los productores de orégano en la provincia de Candarave juntamente con el apoyo de la agencia agraria Candarave y SENASA presentaron un proyecto para la certificación 207 has., de las cuales 120 has., están destinados para la producción de orégano y el resto está destinado para la producción de otras hierbas aromáticas como estragón y romero, conducidos por 251 productores candaraveños de Ancocala, Cairani, Candarave, Huanuara, Pallata, Quilahuani, San Pedro, Santa Cruz, Talaca, Yarabamba.

4.4. Conclusiones del capítulo

El principal país exportador de orégano en el mundo es China con una participación del 36% de total de las exportaciones mundiales, India con 10%, Alemania con 7%, Egipto y EE.UU. con 4%, Hong Kong, Polonia, Singapur, Francia y México con 3% cada uno. Mientras los países importadores están encabezados por EE.UU. con una participación de 16% del total de las importaciones mundiales, seguido de Japón y Alemania con 10% cada uno, Singapur y Hong Kong con 5%, China, Francia, Corea del Sur, Malasia y Canadá con 4% cada uno.

En Sudamérica el principal país productor de orégano es Perú y sus principales departamentos productores son: Arequipa, Moquegua y Tacna. La mayor producción se concentra en el departamento de Tacna con 10.898 toneladas, seguido de Arequipa con 3.232 toneladas, Moquegua con 1.425 toneladas en el año 2014. El principal mercado de destino del orégano peruano durante los últimos 10 años fue Brasil con una participación de 25% -506 toneladas- para el año 2005 y 51% -3.084 toneladas- para el año 2014; otro de los países que mantuvo mayor participación fue Chile, para el año 2005 tenía una participación de 46% -916 toneladas- y para el año 2014 solo participó con 14% -832 toneladas-; otros países importadores de orégano peruano tenemos a España, Argentina y Uruguay.

Las principales regiones exportadoras del Perú son Tacna, Lima, Arequipa y Moquegua, donde Tacna para el año 2014 logró participar con el 92% -5.621 toneladas-, Arequipa con el 2% -102 toneladas-, Lima con el 5% -308 toneladas-; mientras Moquegua no presenta mucha participación en las exportaciones. Las principales empresas exportadoras para el año 2014 tenemos: Aromático Inversiones SAC; Estela y Compañía S.C.R.L; Novos Distribución y Exportación del Perú SAC; Especerías del Sur SAC; Agroindustrias San Pedro SA, el resto de las empresas exportadoras en su conjunto representan mayor al 50% de participación.

Tacna cuenta con 25 hectáreas certificadas para la producción de orégano orgánico, las mismas se encuentran ubicadas en el distrito de Huanuara, provincia de Candarave. Las exportaciones de dicho producto se iniciaron a partir del año 2011 con un total de 32 toneladas y para el año 2014 se logró exportar 43 toneladas. Los principales importadores fueron Suecia, Italia y Alemania, de los cuales Suecia ha participado de manera constante en la importación de este producto. Asimismo, el valor FOB de las exportaciones por kilo incrementó de US\$ 3,56 a US\$ 5,51 por kilo. En definitiva, este crecimiento ha generado que otros productores opten por la certificación, en definitiva, se encuentran en proceso de certificación 207 has., de las cuales 120 has., son de Orégano y otras hierbas aromáticas como estragón y romero, conducidos por 251 productores candaraveños de: Ancocala, Cairani, Candarave, Huanuara, Pallata, Quilahuani, San Pedro, Santa Cruz, Talaca, Yarabamba.

CAPÍTULO V: ELEMENTOS DEL AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO ORGÁNICO.

Las instituciones constituyen las reglas de juego en una sociedad, o más formalmente, son construcciones humanas que delimitan las interacciones humanas. Comprende el conjunto de reglas de juego formales e informales que dan marco a la interacción de los agentes económicos. Las reglas de juego formales constituyen el conjunto de leyes, decretos, resoluciones y normas que regulan la actividad económico-social. Mientras que las informales constituyen todo el marco cultural, hábitos y costumbres que acompaña el contexto formal (North, 1990).

Perú a partir de los 50 inició con una economía abierta, posteriormente a partir del año 2009 se inicia con los tratados de libre comercio para incentivar y promocionar a los inversionistas, para esto goza de un orden y seguridad jurídica garantizando que terceros no avasallarán derechos ajenos y que el Estado sancionará a quienes lo hagan. Esto asegura menores costos de transacción. Aunque puede haber una pequeña extensión en tiempo ante cualquier litigio.

El Sistema de Agronegocios del orégano orgánico comprende un conjunto de reglas de juego informal y formal que dan marco a la interacción de los agentes económicos. En cuanto al ambiente institucional informal, las conforman las costumbres, los hábitos y la cultura, este ambiente le brinda parte de las características al sector del orégano orgánico de Perú, puesto que la parte sur del país cuenta una arraigada cultura con relación a orégano orgánico, tanto en faz productiva como de consumo, basado en las costumbres heredadas de sus antepasados y que la consideraron fundamental en la comercialización y fuente de ingreso.

Dentro del ambiente institucional formal, está en proceso de desarrollo en la actualidad en el Perú, fortaleciendo así su integración con el mundo, que es vital para el desarrollo de nuestra economía, a continuación se nombran las reglas de juego formales y son:

5.1. Entorno Formal

- **Ley N° 29196 de Promoción de la Producción Orgánica y Ecológica (2008)**

Tiene por finalidad promover el desarrollo sostenible y competitivo de la producción orgánica o ecológica en el Perú, de esta manera, interactuar armónicamente con los sistemas y ciclos naturales, respetando la vida en todas sus expresiones, fomentando la dinámica de los ciclos biológicos, manteniendo o incrementando la fertilidad de los suelos, el aprovechamiento sostenible de los microorganismos de la flora y fauna que lo conforman, así mismo, la protección de los hábitats de plantas y animales silvestres empleados en los posibles recursos renovables minimizados todas las formas de contaminación, promover la producción de alimentos sanos e inocuos, obtenidos en sistemas sostenibles que, además de optimizar su calidad nutritiva, procesar los productos orgánicos utilizando, siempre que sea posible, recursos renovables, y considerar el impacto social y ecológico de los sistemas de producción y procesamiento⁵.

⁵ <http://www.apci.gob.pe/Compendio%20Normas%20Legales%20CTI/061.pdf>

Gracias a esta ley se creó el CONAPO (Consejos Nacionales de Productores Orgánicos) adscritos al Ministerio de Agricultura, como ente asesor y consultivo en materia de producción orgánica, quienes brindan asesoría y absuelven consultas para el fomento y producción orgánica, proponen políticas y normas para el desarrollo sostenible para el fomento y promoción de la producción orgánica. Así mismo se creó el COREPO (Consejos Regionales de Productos Orgánicos) como entes representativos regionales que cuentan con participación de los representantes de productores organizados, así como de comunidades campesinas o nativas⁶.

- **Ley N°27360, La Ley de Promoción del Sector Agrario (2000)**

Ofrece beneficios para la actividad agrícola y agroindustrial como una tasa de 15% sobre la renta de tercera categoría del Impuesto a la Renta. Exoneración del Impuesto Extraordinario de Solidaridad (IES), aplicable a las remuneraciones de los trabajadores que laboren para empleadores de la actividad agraria, bajo relación de dependencia, Seguro de Salud Agrario (Reciben todas las prestaciones del Seguro Social de Salud y el aporte es del 4% de la remuneración), La aplicación de una tasa especial de depreciación de 20% anual a las inversiones en obras de infraestructura hidráulica y obras de riego que realicen los beneficiarios durante la vigencia de la Ley. Los beneficiarios que se encuentren en la etapa pre productivo de sus inversiones, podrán recuperar el IGV e IPM pagados por las operaciones de importación y/o adquisición local de bienes de capital, insumos, prestación de servicios y contratos de construcción, siempre que se utilicen directamente en la etapa pre productivo, la cual no podrá exceder de 5 años⁷.

- **Decreto ley N° 22342 Ley de Promoción de Exportaciones no tradicionales.**

Tiene por objetivo de promover las exportaciones no tradicionales con el propósito de lograr la modificación cualitativa de la estructura del comercio exterior del país, e incrementar las exportaciones no tradicionales, especialmente de productos manufacturados, para contribuir a fortalecer la balanza comercial y de pagos, permitiendo aprovechar la capacidad instalada no utilizada y promover mayores oportunidades de inversión y de trabajo.

Sin embargo esta ley que es muy controvertida por los defensores de los derechos de los trabajadores establece una serie de beneficios para tales empresas como el reintegro tributario compensatorio de cada producto incluido en lo que se denomina Lista Calificada de Productos de Exportación No Tradicional (artículo 5 de la ley), una depreciación especial de los bienes de su activo fijo (artículo 11 de la Ley), exoneraciones del impuesto a la renta por capitalización de utilidades intervenidas o reinvertidas en un plazo de 6 años (artículo 13 de la Ley) y un beneficio en material laboral⁸.

- **Decreto Legislativo N° 1059.**

Artículo nueve, establece que la Autoridad Nacional en Sanidad Agraria (SENASA) dictará las medidas fito y zoonosanitarias para la prevención, el control o la erradicación

⁶ <http://www.apci.gob.pe/Compendio%20Normas%20Legales%20CTI/061.pdf>

⁷ <http://docs.peru.justia.com/federales/leyes/27360-oct-30-2000.pdf>

⁸ <http://www2.produce.gob.pe/dispositivos/publicaciones/2001/dl22342.pdf>

de plagas y enfermedades; que, el Artículo 11° del Decreto Legislativo N° 1059, Ley General de Sanidad Agraria, establece que el SENASA, podrá inspeccionar en cualquier momento, el estado sanitario de plantas, productos vegetales, animales, productos de origen animal, insumos agrarios, nacionales o importados, y otros productos regulados, incluyendo las condiciones de los materiales de empaque, embalaje, acondicionamiento, medios de transporte, infraestructura y equipos⁹.

- **Decreto Supremo N° 044-2006-AG: Reglamento Técnico para los Productos Orgánicos.**

El reglamento técnico define y norma la producción, transformación, etiquetado, certificación y comercialización de los productos denominados orgánicos, ecológicos, biológicos, así como todas sus inflexiones y derivaciones, las que de aquí en adelante se denominarán de forma genérica PRODUCTOS ORGÁNICOS¹⁰.

La finalidad del Reglamento Técnico es:

- ✓ Establecer lineamientos que orienten e incentiven la producción, transformación, etiquetado, certificación y comercialización de productos, alimenticios y no alimenticios, cultivados, criados y procesados orgánicamente.
- ✓ Garantizar a los consumidores que los productos denominados PRODUCTOS ORGÁNICOS, cumpla con lo establecido en este Reglamento.
- ✓ Garantizar la idoneidad y transparencia, de todos los agentes, en el proceso de certificación de PRODUCTOS ORGÁNICOS.
- ✓ Promover y garantizar el comercio justo y transparente de PRODUCTOS ORGÁNICOS

- **Decreto Supremo N° 061-2006-AG: Establece el Registro Nacional de Organismo de Certificación de la Producción Orgánica**

Es política nacional promover las exportaciones, especialmente la de productos orgánicos, debido a sus ventajas para la salud, el medio ambiente, el desarrollo sostenible y la mejora de los niveles de vida de la población rural; lo que se requiere establecer un registro para los organismos de certificación de la producción orgánica que deseen operar en el país con reconocimiento oficial, a cargo de la Autoridad Competente en materia de Producción Orgánica, que en el Perú es el Servicio de Sanidad Agraria – SENASA¹¹.

Los productores orgánicos deben contar con la certificación de organismos de certificación autorizados y registrados por la Autoridad Nacional Competente en Producción Orgánica, por lo que se requiere una regulación adecuada, con certificadoras reconocidas por el gobierno peruano que coadyuven al objetivo de respaldar nuestras exportaciones¹². Además, el Artículo 1.- Establecer el Registro Nacional de Organismo de Certificación de la Producción Orgánica, el cual estará a cargo del SENASA, debiendo los Organismos de Certificación de la Producción Orgánica que poseen operar en el país con reconocimiento de la Autoridad Nacional Competente en materia de

⁹ <http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/GESTION/DL%201059.pdf>

¹⁰ <http://faolex.fao.org/docs/pdf/per65711.pdf>

¹¹ http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/SUB_SECC/DS_061-2006-AG.pdf

¹² http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/SUB_SECC/DS_061-2006-AG.pdf

Producción Orgánica, solicitar ante éste, su inscripción, su obtención de registro, renovación de registro o ampliación o reducción de registro correspondiente

- **En el ámbito internacional**

Existe especial interés para nuestro caso el mercado comunitario. Al respecto, cabe citar los principales esquemas de acceso a los mercados internacionales y de integración.

Gráfico N° 16: Acuerdos Comerciales en Vigor

Acuerdo/partes signatario	Fecha de suscripción	Vigencia
Alianza del pacífico	10-feb-14	20-jul-15
Unión Europea	26-jun-12	Aplicación provisional 01 de marzo 2013
Japón	31-may-11	01-mar-12
Costa Rica	26-may-11	01-jun-13
Panamá	25-may-11	01-may-12
México (ACE 67)	06-abr-11	01-feb-12
Corea del Sur	14-nov-10	01-ago-11
China	28-abr-09	01-mar-10
AELC (Asociación Europea de Libre Comercio)	14-jul-08	14-jul-10
Singapur	29-may-08	01-ago-09
Canadá	29-may-08	01-ago-09
Chile	22-ago-06	01-mar-09
Estados Unidos	12-abr-06	01-feb-09
MERCOSUR (ACE 58)	30-nov-05	
Tailandia		31-dic-11

Fuente: Foreign Trade Information System

5.2. Entorno Informal

La producción de orégano está en proceso de evolución constante, por consiguiente, ha segmentado a los productores en dos grandes grupos: por un lado, quienes acompañaron en el proceso de cambio tecnológico; adoptando las nuevas tecnologías, los nuevos conocimientos, técnicas de manejo y la dedicación intensiva para el manejo de la especialidad. Por otro lado, aquellos cuya dependencia es del primer grupo, en consecuencia, esperan el resultado para posteriormente adaptar los cambios tecnológicos y/o conocimientos, para convertir la producción de commodities a especialidad, cuyo requerimiento de inversión, tecnificación y dedicación demora mayor tiempo.

Dentro de la actividad agrícola en general, y en la producción de orégano en particular, la cultura, la historia y, por ende, la dependencia del pasado aún existen. A su vez, es importante, para mantenerse y crecer dentro del negocio de esta especialidad, la predisposición al cambio, lo que exige baja dependencia del pasado.

5.3. Conclusiones del capítulo

La cadena de la producción y comercialización del sistema de agronegocios del orégano orgánico está sujeta en general a las mismas políticas y regulaciones concernientes al sector agrario peruano, entre ellas incluyen además de los frutos, cereales, hortalizas, tubérculos y otros productos. De forma que, el sistema de agronegocios del orégano orgánico está regida bajo un marco jurídico estatal que promueve y regula la producción y comercialización. Dichas leyes son estipuladas principalmente por dos ministerios: el Ministerio de Agricultura y Riego que estipula normas para la producción primaria, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo que se encarga de normar todo la comercialización externa y promocionarlos.

Las principales leyes que sirvieron de soporte a la producción y comercialización de orégano orgánico destacan el Decreto Ley N° 22342 que promovió la exportación de productos no tradicionales con el propósito de lograr la modificación cualitativa de la estructura del comercio exterior del país; posteriormente la Ley N° 27360 promovió al sector agrario, ofreciendo beneficios a la actividad agrícola y agroindustria; Ley N° 29196 que promueve la producción orgánica y ecológica, que promueve el desarrollo sostenible y competitivo de la producción orgánica o ecológica, de esa manera interactuar armónicamente con los sistemas y ciclos naturales, respetando la vida de todas sus especies.

De la misma manera, existe el Decreto Supremo N° 044-2006-AG que está la reglamentación técnica para los productos orgánicos, donde se define y norma la producción, transformación, etiquetado, certificación y comercialización de los productos denominados orgánicos, ecológicos, biológicos, así como todas sus inflexiones y derivaciones, las que se denominarán de forma genérica PRODUCTOS ORGÁNICOS. Asimismo, el Decreto Supremo N° 061-2006-AG que establece el registro nacional de organismo de certificación de la producción orgánica, a cargo del Servicio de Sanidad Agraria.

Por último, frente a los aranceles de exportación, Perú ha firmado acuerdos y tratados con: Alianza del Pacífico, Unión Europea, Japón, Costa Rica, Panamá, México, Corea del Sur, China, Singapur, Canadá, Chile, Estados Unidos, Mercosur y Tailandia para evitar distorsiones entre los eslabones de la cadena.

CAPÍTULO VI: ROL DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ORÉGANO ORGÁNICO.

6.1. Moderna Organización Industrial

En este punto se presentan los resultados cualitativos del presente estudio donde, inicialmente ya se ha descrito la producción y comercialización de orégano orgánico en Tacna, por lo tanto, en este punto será enfocado a partir del Diamante de Porter, se describieron las variables inversión, demanda, producción y comercialización de orégano, a partir de cada uno de los atributos del Diamante. Finalmente, los resultados cualitativos obtenidos a partir de esta herramienta de diagnóstico, se resumieron posteriormente en una matriz FODA.

6.1.1. Diamante de Porter

El diamante de Porter permite determinar la capacidad competitiva del producto, en este caso del sector, evaluando los factores que la determinan. Según Porter (1990), la competitividad es la capacidad de diseñar, producir y comercializar bienes y servicios mejores y/o más baratos que los de la competencia internacional.

La competitividad está determinada por la interacción de cuatro grupos de atributo y dos factores adicionales. Al esquema de estos factores, Porter denomina Diamante de Competitividad.

- ✓ Condición de factores,
- ✓ Condiciones de la Demanda,
- ✓ Estrategia, Estructura y Rivalidad de Empresas,
- ✓ Sectores Conexos y de Apoyo.

Para el presente trabajo se calificó valorizando según su nivel de desarrollo e incidencia positiva o negativa en la formación de la competitividad de orégano orgánico, para su valoración se aplicó:

- ✓ (+ +): Muy alto
- ✓ (+): Alto
- ✓ (+ -): Medio
- ✓ (-): Bajo
- ✓ (- -): Muy bajo

A continuación, se presentan la matriz de resultado del análisis de la competitividad de orégano orgánico de la Región Tacna.

Gobierno:

- a. + Gobierno central con sesgo exportador.
- b. + Políticas y medidas claras para impulsar el Comercio internacional
- c. + Plan de Desarrollo Concertado Regional y Plan de Competitividad
- d. + Apertura comercial.
- e. +- Promoción de exportaciones.

ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA:

- ++ Producción concentrada para la exportación.
- + - Sistema de transporte y logística.
- - - Competencia interna de precios.
- - Actitud cambiante de los productores.
- - Actitud de invertir y arriesgar.
- + - Articulación de cadenas exportadoras
- + Práctica de asociatividad
- - Desarrollo industrial.
- ++ Régimen de propiedad de tierras agrícolas.

DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DE ORÉGANO ORGÁNICO DE TACNA

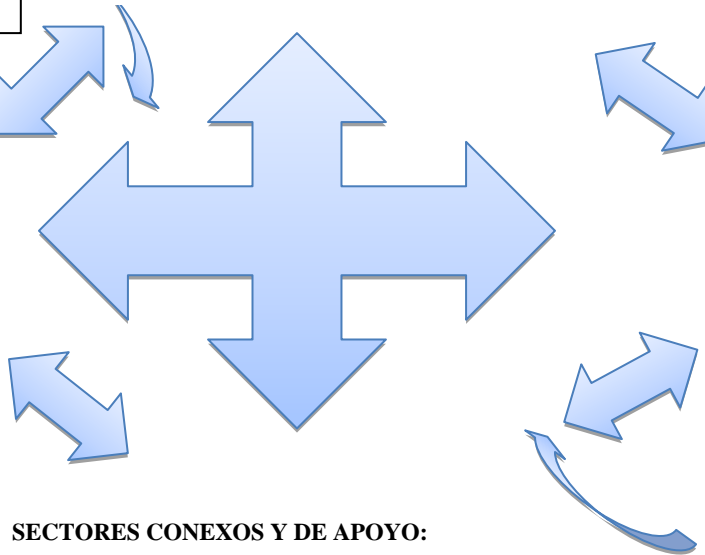
CONDICIÓN DE LOS FACTORES

Factores Básicos:

- ++ Condición Agro Climática.
- ++ Capacidad de producción.
- + Disponibilidad de tierra agrícola.
- + Disponibilidad de mano de obra no calificada.
- + Localización geográfica.
- +- Capital humano especializado en la producción.
- - Costo de mano de obra.

Factores Avanzados:

- + - Sistema de riego tecnificado
- + Infraestructura de irrigación
- + Condiciones fitosanitarias
- +- Infraestructura vial e interconexión vial
- +- Infraestructura y equipamiento de telecomunicaciones
- - Capital humano especializado en gestión empresarial y comercial.



SECTORES CONEXOS Y DE APOYO:

- +- Sector integrado (solo en ciertos actores).
- + Servicio de erradicación y control de plagas y enfermedades.
- + Servicio de certificación.
- +- Servicio de investigación y experimentación,
- - - Relación de la Universidad con el sistema productivo.
- +- Servicio de asesoría empresarial (capacitación y promoción comercial).
- - - Acceso a información especializada.
- + - Servicio de transporte público, de carga general y otros servicios logísticos.
- - Servicio de transporte especializado de carga.
- +- Servicio financiero.

CONDICIONES DE LA DEMANDA:

Mercados Externos:

- + Práctica de sanidad e inocuidad exigida por el mercado exterior.
- ++ Producción dirigida al mercado exterior.
- + - Dificultad en la comprensión de la demanda del mercado internacional.
- + Mayor demanda que oferta en el mercado internacional.

Mercados Internos:

- - Demanda interna en todas las presentaciones de orégano.
- + Imagen internacional de orégano peruano.
- - Poder adquisitivo de los consumidores.

Casualidad:

- a. - Fluctuaciones climatológicas
- b. - Contaminación
- c. + Incremento de la demanda

En resumen, el análisis del Diamante de Porter nos muestra la posición competitiva del sector de orégano orgánico de la región Tacna, apalancado a los factores básicos y avanzado en una primera instancia, seguido de sectores conexos y de apoyo juntamente con el gobierno y en última instancia, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas y condición de la demanda.

6.1.2. Análisis FODA.

El análisis FODA es un sistema diseñado que ayudar a tomar decisiones estratégicas a un sector en estudio. Una decisión estratégica implica la creación, el cambio, o la continuación de la misma.

Fortaleza:

- Tacna es el principal productor y exportador de orégano.
- Producción con altos estándares de calidad.
- Capacidad de producción alta (dos campañas al año).
- Alto rendimiento en la producción, con respecto a otras zonas.
- Costo de mano de obra competitivo, calificado y no calificado.
- Condiciones agro climáticas favorables para la producción.

Debilidad:

- Bajo consumo de orégano en el mercado local.
- Oferta productiva con bajo valor agregado.
- Limitado recurso hídrico.
- Sistema de riego tecnificado bajo e infraestructura de riego medio.
- Baja articulación entre el sector público y privado para mejorar la cadena productiva.

Oportunidad:

- Tendencia creciente de consumo de orégano orgánico en el mercado exterior.
- Alta aceptación del producto por parte de los clientes.
- Tendencia creciente de precios internacionales.
- Políticas y planes nacionales favorables para el sector agrario.
- Existencia de Planes de Desarrollo, planes Competitividad y Proyectos sectoriales para el desarrollo productivo y comercial.
- Apertura de acuerdos y tratados comerciales: TLCs, CAN, MERCOSUR.

Amenaza:

- Eventual incidencia de fenómenos climáticos. Cambio climático global.
- Aplicación de barreras fitosanitarias y administrativas.
- Cambio de políticas macroeconómicas.
- Lento proceso de descentralización y desconcentración.
- Competidores con mayor apoyo (subsidios).
- Alza de los precios en las tierras agrícolas.

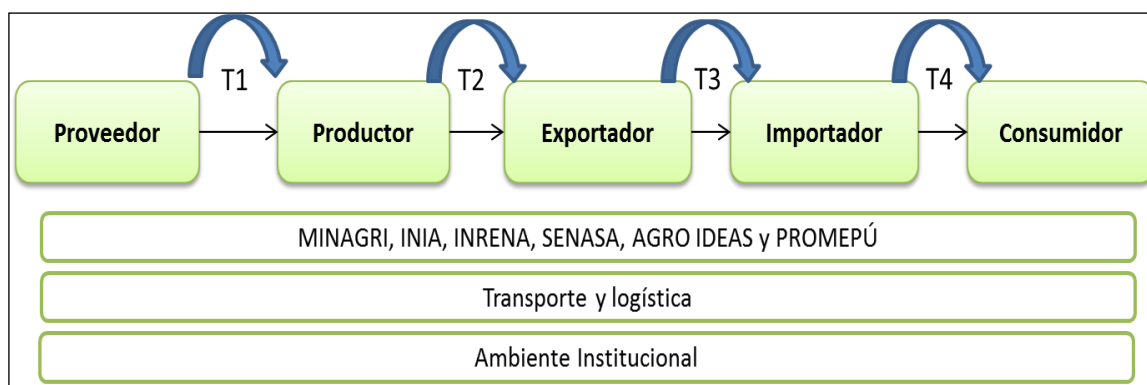
6.2. Estructura de gobernanza

Dentro del ambiente organizacional se destacan los jugadores: proveedor de insumos, los productores, las empresas y los organismos públicos intervinientes en el sector.

6.2.1. Principales actores del sistema de producción y exportación de orégano orgánico

Los actores que intervienen en el sistema de agronegocios de orégano orgánico en Tacna son; proveedor de insumos, producción de materia prima, empaque y/o exportador, importador y consumidor, en los cuales intervienen diferentes actores ya sean públicos y/o privados. En el gráfico N° 17 se muestra los diferentes actores que participan en las diferentes fases del orégano orgánico.

Gráfico N° 17: Actores del sistema de orégano orgánico



Fuente: Elaboración propia en base la información de MINAGRI, 2015

Proveedores: Entre los principales proveedores de insumos para la producción de orégano orgánico se encuentra proveedores de abono orgánico, proveedor de plántulas.

Los proveedores de fertilizantes y otros insumos, está conformado por diferentes empresas y productores naturales de la zona. En la siembra es necesario incorporar gran cantidad de estiércol –guano de corral-, debido a que la planta, como cultivo permanente, va a estar por lo menos 8 a 10 años, a su vez es necesario incorporar 100 a 150 gr de humus o compost en cada hoyo, correspondiente a cada grupo de esquejes a plantar. También se necesita abonar para la recuperación vegetativa y tras los cortes, el

abono debe tender a obtener el máximo de producción, pero también a prolongar lo más posible la duración de la plantación. Entre los principales abonos están: guano de corral, humus de lombriz, guano de islas, etc.

Los proveedores de plántulas son de la zona, se necesita de 3 a 5 esquejes del mismo tamaño los cuales se doblan en “L” y se colocan de esta forma en el hoyo. La densidad en promedio de plantación es de unos 75.000 a 80.000 plantas/hectárea.

Producción: El orégano orgánico crece en forma de arbusto, hasta alcanzar una altura de 40 a 80 cm., dependiendo mucho del clima, con un tronco de aspecto velludo y color pardo, que sus puntas adquieren un ligero toque rojizo. Las partes más altas del tronco presentan un mayor número de hojas, aunque sin llegar a cubrir las ramas.

La recolección se realiza en plena floración -dos veces al año, la primera se realiza entre abril y mayo y la segunda entre octubre y noviembre- recogiendo las hojas y las flores del final de las ramas. Una vez recogidas se dejan secar a la sombra, en un ambiente seco y con un máximo de 30°C, ya que el sol o el calor excesivo provocarían la evaporación del aceite esencial. Una vez secas, flores y hojas se separan, preparándose para su entrega a la empresa exportadora.

Exportador: El orégano para la exportación en general es empacado en sacos de papel con interior de polipropileno de 12,5 kilogramos, pesados en una balanza digital y cerrada con costura. Asimismo, SENASA cumple un rol muy importante en el empaque, porque monitorea la calidad fitosanitaria del producto, desarrolla el Programa Nacional de la Mosca de la Fruta a través de un sistema de detección y manejo integrado y brinda servicios de inspección, verificación y certificación fitosanitaria.

Importador: Puede ser de 2 tipos, los que tienen trato directamente con la cadena de autoservicios -con presencia de intermediarios- o quienes distribuyen directamente a los mercados de abastecimiento.

Las principales exigencias que presentan los importadores, pueden variar y está en relación con la legislación vigente en cada país, que en los últimos años se ha complementado con los Tratados de Libre Comercio.

6.2.2. Atributos de transacción de los principales actores del orégano orgánico

En este punto se desarrolló las transacciones entre los actores de la cadena del orégano, para lo cual se ha abordado la transacción uno y dos -T1 y T2-, a través de la caracterización de sus atributos: activos específicos, frecuencia e incertidumbre, lo que determinará la estructura de gobernanza a usar.

6.2.2.1. Transacción proveedor de insumos – productor

Los productores de orégano orgánico adquieren insumos de dos maneras; la primera, los insumos agroquímicos son adquiridos de las tiendas más cercanas a la zona de producción, que generalmente adquieren para cada proceso productivo, y la segunda, los

abonos –estiércol- es adquirido solo de los criaderos de animales al momento de la siembra –cantidad- y durante el periodo vegetativo si es necesario:¹³

- Incertidumbre, media; derivada del análisis que para los abonos permitidos se obtienen en el mercado y los precios son regulares; en cambio, para el estiércol, existe una alta incertidumbre por la disponibilidad de este producto y esto torna una variación constante en el precio.
- Frecuencia, media: aún no se cuenta con un proveedor establecido, haciendo que esta transacción no genere lazos de confianza y comunicación,
- Activo específico, medio; los insumos son adquiridos en tiendas cercanas y en la misma zona el estiércol (el estiércol animal es obtenido solamente de los criaderos de animales).
- Estructura de gobernanza, mercado spot.

En caso de las plántulas se obtienen de los mismos productores, quienes con la ayuda de la agencia agraria Candarave, se han especializado en la producción de plántulas madres, las plántulas una vez sembrado tendrán una vida de 6 y 10 años para la producción.

- Incertidumbre, no –integración vertical-.
- Frecuencia, no –integración vertical-.
- Activo específico, alto; las plántulas madres, son exclusivas para la producción de orégano orgánico.
- Estructura de gobernanza, Integración vertical.

6.2.2.2. Transacción productor - exportadora

La comercialización de orégano orgánico de parte del productor con el exportador se realiza a través de un acuerdo, donde el productor tiene que entregar la producción de la campaña a la única empresa exportadora.

- Incertidumbre, alta; disponibilidad de producción incierta, debido a factores externos (fenómenos climáticos, plagas) y fenómenos internos (tecnología, financiamiento).
- Frecuencia, alta; los productores entregan su producción en cada campaña a la única empresa exportadora -los productores aún no venden a muchas empresas exportadoras debido a que su producción en cantidades es muy limitada, mientras tanto, la empresa exportadora no tiene otros productores que le proporcione y es la única asociación que le provee-, por tanto, existe mucha confianza entre ambos actores para cada transacción.
- Activo específico, alto; producto orgánico.
- Estructura de gobernanza, híbrida (contrato informal).

¹³ El estiércol no tiene una unidad de medida estandarizada, lo adquieren por arreglos verbales y cantidades aproximadas.

6.2.3. Actores del estado

Las organizaciones de apoyo están conformadas por entidades gubernamentales cuyo rol es promover y ayudar con el proceso de producción agrícola. Estas entidades trabajan mediante programas de apoyo a los pequeños agricultores y asociaciones agrícolas. Su principal función es promover la mejora y el crecimiento de los cultivos. Además, promueven la creación de microempresas destinados al sector agrario. Las principales organizaciones conexas en Tacna son las siguientes:

- **Ministerio de agricultura y Riego (MINAGRI)**

Promover el desarrollo de los productores agrarios organizados en cadenas productivas, en el marco de la cuenca como unidad de gestión de los recursos naturales, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental.

- **Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA)**

El INIA depende del Ministerio de Agricultura. Su misión es: "Generar y transferir tecnologías para contribuir al desarrollo sostenido del sector agrario y al incremento de la productividad agraria promoviendo el aumento de su rentabilidad bajo condiciones de competitividad con la participación del sector público y privado, nacional e internacional.

- **Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA)**

Encargado de realizar las acciones necesarias para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables, cautelar la conservación de la gestión sostenible del medio ambiente rural y la biodiversidad silvestre. Como autoridad nacional, debe realizar su trabajo en estrecha relación con gobiernos regionales y locales, Sociedad Civil organizada e Instituciones Públicas y Privadas.

- **Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)**

El Servicio Nacional de Sanidad Agraria - SENASA, es la autoridad nacional y el organismo oficial del Perú en materia de sanidad agraria. Es un organismo público descentralizado del Ministerio de Agricultura de Perú, con autonomía técnica, administrativa, económica y financiera. El SENASA tiene el reto de proteger y acrecentar el valor del patrimonio agrosanitario del Perú en un entorno globalizado, competitivo y cambiante. Por ello, ha decidido institucionalizar el proceso de planeamiento estratégico con el propósito de posicionarse en las tendencias y desafíos prioritarios del Perú para contribuir de manera significativa y sostenible al desarrollo agrario nacional.

- **AGRO IDEAS – Programa de Compensación para la Competitividad**

AGROIDEAS es una unidad ejecutora del Ministerio de Agricultura que otorga recursos en apoyo a la gestión empresarial, asociatividad y adopción de tecnología para los negocios sostenibles que involucran a pequeños y medianos productores agrarios.

Este organismo cuenta con un fondo no reembolsable como motor de estímulo de la competitividad agraria.

- **PROMPERÚ – Comisión para la Promoción de Exportaciones.**

Realiza las actividades de promoción comercial liderando a la red de organizaciones vinculadas, siendo sus objetivos el desarrollo de la oferta exportable, de mercados y de gestión empresarial.

6.3. Conclusiones del capítulo

El rol del ambiente organizacional fue analizado a través del diamante de Porter que explica la posición comparativa y competitiva del sistema de agronegocios del orégano orgánico. Por tanto, la condición de *factores básicos* explica las ventajas comparativas, al contar con: condiciones agroclimáticas favorables, capacidad de producción, disponibilidad de tierra agrícola, disponibilidad mano de obra no calificada, localización geográfica. Además, los *factores avanzados* como: existencia infraestructura de irrigación, condiciones fitosanitarias, infraestructura vial y comunicación.

Asimismo, como segundo atributo para la ventaja competitiva se tiene a las *Condiciones de la demanda*, como: producción dirigida al mercado exterior, practica de sanidad e inocuidad. Tercer atributo, *sectores de conexos y de apoyo* como: servicio de erradicación y control de plagas y enfermedades, servicio de transporte, carga y otros servicios logísticos. Además, tenemos la variable del gobierno que influye directamente a la posición competitiva del sector como: sesgo exportador, políticas y medidas claras para impulsar el comercio internacional, aperturas comerciales y promoción a la exportación.

Entre las principales fortalezas tenemos: Tacna es el principal productor y exportador de orégano, producción con altos estándares de calidad, alta capacidad de producción, altos rendimientos en la producción, condiciones agroclimáticas favorables. Asimismo se tiene debilidad como: bajo consumo en el mercado local, valor agregado muy bajo, limitados recursos hídricos, riego tecnificado baja y baja articulación del sector público y privado.

Entre las principales oportunidades tenemos: tendencia creciente del consumo exterior, alta aceptación del producto, políticas y planes favorables para el sector agrario y apertura de acuerdos y tratados comerciales. Asimismo, se tiene amenazas como: incidencia de fenómenos climáticos, aplicación de barreras fitosanitarias, cambio de políticas macroeconómicas, competidores con mayor apoyo y creciente aplicación de exigencias ambientales.

La producción y comercialización de orégano orgánico, en definitiva, cuenta con incertidumbre variada -media-alta-, frecuencia variada -media-alta-, activo específico variada -media-alta- y una estructura de gobernancia mixta -contrato informal, integración vertical y mercado spot-. De la misma manera, cuenta con organismos de apoyo como: MINAGRI, INIA, INRENA, SENASA, AGRO IDEAS y PROMPERÚ.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES GENERALES

El mundo globalizado ha generado un incremento en el consumo de productos saludables y orgánicos, tal es el caso del orégano. Los principales países exportadores de orégano en el mundo está encabezado por China, seguido por India, Alemania, Egipto, EE.UU., Hong Kong, Polonia, Singapur, Francia y México. Mientras los principales países importaren de orégano está encabezado por EE.UU., Japón, Alemania, Singapur, Hong Kong, China, Francia, Corea del Sur, Malasia y Canadá.

Los principales departamentos productores de orégano en el Perú son: Arequipa, Moquegua y Tacna, esta última tiene una participación mayor al 50% de la producción nacional. Los principales mercados para el orégano peruano son: Brasil, Chile, España, Argentina y Uruguay. Las principales empresas exportadoras son: Aromático Inversiones SAC; Estela y Compañía S.C.R.L; Novos Distribución y Exportación del Perú SAC; Especerías del Sur SAC; Agroindustrias San Pedro SA.

Tacan cuenta con 25 hectáreas para la producción de orégano orgánico, y el principal destino es Suecia, Italia y Alemania. Asimismo, en la actualidad se encuentra 120 hectáreas en proceso de certificación para la producción de orégano orgánico, en ella están incluidos los productores de los distritos de Ancocala, Cairani, Candarave, Huanuara, Pallata, Quilahuani, San Pedro, Santa Cruz, Talaca, Yarabamba

El marco institucional, el Perú cuenta con diversas leyes y decretos que favorecen al sector agrario y orgánico, es así, los que sirvieron de soporte a la producción y comercialización del orégano orgánico se tiene: Ley N° 29196 “Ley de Promoción de la Producción Orgánica o Ecológica”; Ley N° 22342 “Ley de Promoción de Exportaciones no tradicionales como las principales”; DS 044-2006-AG: Reglamento Técnico para los Productos Orgánicos y D.S. N° 061-2006-AG Establece el Registro Nacional de Organismos de Certificación de la Producción Orgánica, entre otros. Además, el Perú cuenta con acuerdos internaciones y TLCs con diversos países que son importadores o potenciales importadores de orégano orgánico.

Del análisis del diamante de Porter se explica que la posición competitiva y comparativa del sistema de agronegocios de orégano orgánico está explicado por: condiciones agroclimáticas favorables, capacidad de producción, disponibilidad de tierra agrícola, mano de obra no calificada, localización geográfica, existencia de infraestructura de irrigación, condiciones fitosanitarias, infraestructura vial y comunicación, producción dirigida al mercado exterior, practica de sanidad e inocuidad, servicio de erradicación y control de plagas y enfermedades, servicio de transporte, carga y otros servicios logísticos, de la misma manera el gobierno tiene sesgo exportador, políticas y medidas claras para impulsar el comercio internacional, aperturas comerciales y promoción a la exportación.

En cuanto al análisis FODA, las fortalezas del sistema de agronegocios de orégano orgánico permitirán que muchas asociaciones de productores busquen producir orégano orgánico; las debilidades deberán darse mayor importancia para transformar en fortaleza; las oportunidades despiertan intereses para la producción del orégano orgánico y las amenazas deben ser intervenidas por organismos públicos y privados a fin de disminuir las amenazas.

La producción y comercialización de orégano orgánico, en definitiva, cuenta con altos activos específicos, las transacciones se basan en contratos informales (acuerdo de precio, plazo, salvaguarda y activos específicos), manteniendo medio y altas la frecuencia entre proveedor-productor-exportador, teniendo muy en cuenta la presente a la incertidumbre.

BIBLIOGRAFÍA

- AAN. (Febrero de 2014). Agencia Agraria. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://agraria.pe/estadisticas>
- Arrow, K. (1985). The organization of economic activity. Issues pertinent to the choice of market Vs non market allocation. New York: Free Press.
- Arze, C. J. (2001). El mercado internacional de productos orgánicos. COMUNICA, 13.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2013). Informe Económico y Social, Región Tacna. LIMA: PUNTO Y GRAFIA S.A.C.
- Coase, R. (1998). Newsletter International Society for New Institutional Economics. Spring.
- Cortijo, J. Á. (Noviembre de 2013). Exportación a Brasil de orégano para consumo. Mendoza, Mendoza, Argentina: Universida del Aconcagua.
- De la Calle, P. J. (13 de Diciembre de 2013). Estudio del sistema de agronegocios lechero de la Región Sierra del Ecuador: identificación de restricciones y oportunidades para mejorar su competitividad. Argentina: Facultad de Agronomía, UBA.
- DRA. (2013). Producción y exportación de aceituna, orégano y cebolla. Tacta: Dirección de Estadística Agraria.
- Espinal, G. C., Martínez, C. H., & Espinosa, P. D. (Marzo de 2005). La cadena de cultivos económicos en Colombia: una mirada global de sus estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, Colombia: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia.
- FCA-UNC. (04 de 06 de 2013). FCA-FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS. Recuperado el 18 de 06 de 2015, de <http://www.agro.unc.edu.ar/>: <http://agro.unc.edu.ar/~cultivosintesivos/wp-content/uploads/2013/08/Apunte-or%C3%A9gano-04.06.2013.pdf>
- Gutiérrez, P. C. (Enero-Junio de 2012). Representaciones sociales de los alimentos orgánicos entre consumidores de Chiapa. Chiapas, México: CIESAS-Chiapas.
- Hernández, R. (1991). Metodología de la Investigación. México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- INEI. (Enero de 2013). Resultados Preliminares a Nivel Provincial. Lima, Lima, Perú.
- INEI. (2015). Producción Nacional. Lima, Peru: Intituto Nacional de Estadística e Informática.
- Joskow. (1995). The New Institutional Economic: Alternative Approaches. Journal of Institutional and Theoretical Economics.
- Kalaki, R. (2014). Uma proposta de plano estratégico para o setor citrícola brasileiro. Dissertação apresentada para obtenção do título de Mestre em Ciências ao Programa de Pós- Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Brazil: FEA-RP/USP.

- Lorenzatti, S. N. (Setiembre de 2006). Factibilidad de implementación de un certificado de agricultura sustentable como herramienta de diferenciación del proceso productivo de siembra directa. Argentina: Facultad de Agronomía, UBA.
- MINAGRI. (2014). <http://www.minagri.gob.pe/>. Recuperado el 21 de Junio de 2015, de <http://www.minagri.gob.pe/>
- Ordoñez, H. (2000). Nueva Economía y Negocios Agroalimentarios. Buenos Aires: UBA.
- Palau, H. & Senesi S.I. (Junio de 2015). Economía y gestión en los agronegocios. Buenos Aires, Argentina : UBA - Agronomía.
- Palau, H. (Mayo de 2005). Agronegocios de ganado y carne en la Argentina: restricciones y limitaciones al diseño e implementación de sistemas de aseguramiento de origen y calidad: Estudio de caso múltiple. Buenos Aires, Argentina: Facultad de Agronomía, UBA.
- Palau, H., & Senesi, S. I. (Agosto de 2013). Nueva Economía Institucional y Sistemas Agroalimentarios (NEISA). Buenos Aires, Argentina: Facultad de Agronomía, UBA.
- Ponce, T. H. (2007). La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. México.
- PORTER, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press.
- Salamanca, G. M. (2009). Extracción y caracterización de la olearresina del orégano. Pereira, Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Salvador, V. e. (2005). El mercado Europeo de productos orgánicos, Fundación Suiza para el desarrollo y Cooperación Internacional-INTERCOOPERATION. Suiza.
- Senesi, S. I. (25 de Noviembre de 2011). El capital como factor de producción en los sistemas de Agronegocios en Argentina. Un análisis comparado de los sistemas aviar, vitivinícola y vacuno. Buenos Aires, Argentina: Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires.
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (20 de Junio de 2015). <http://www.siicex.gob.pe>. Recuperado el 21 de Junio de 2015, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20139%20&pnomproducto=%20Or%E9gano
- Tacna, M. d. (2013). agritacna. Recuperado el 19 de Junio de 2015, de <http://www.agritacna.gob.pe/>
- Williamson, O. (1985). The Mechanism of Governanc. New York: Oxford University Press.
- Williamson, O. (1996). The Mechanism of Governanc. New York: Oxford University Press.
- Zylbersztajn, D. (1996). Governance structures and Agribusiness Coordinatio: transaction cost economics based approach. research in domestic and International Agribusiness Mangement. Editor Ray Goldberg.

Páginas web visitadas

- www.ADUANAS.gob.pe
- www.elperuno.gob.pe
- www.INEI.gob.pe
- www.MINAGRI.gob.pe
- www.PROMPERU.gob.pe
- www.SENASA.gob.pe
- www.FAO.org