

DESBLOQUEANDO EL MEDIO OCULTO: RECUPERANDO EL PAPEL DE LOS INTERMEDIARIOS EN LOS SISTEMAS AGROALIMENTARIOS¹

AGOSTO 2025

Este documento de política se centra en intervenciones basadas en evidencia enfocadas en el medio oculto, que buscan mejorar la participación de los pequeños productores en los mercados agroalimentarios, poniendo énfasis en mecanismos que incrementen los ingresos, reduzcan las pérdidas y respalden la seguridad alimentaria. El análisis abarca intervenciones en infraestructura poscosecha (almacenamiento, cadenas de frío, transporte y procesamiento), mecanismos de integración de mercados (agricultura por contrato, incentivos a la comercialización y agrupamiento de productores), así como el papel de los intermediarios, los sistemas mayoristas y la venta minorista de alimentos. También examina las alianzas multiactor como habilitadores transversales. La evidencia sobre el segmento intermedio es escasa, fragmentada y rara vez desagregada. Pocas intervenciones se dirigen explícitamente a los actores del segmento intermedio, y aún menos proporcionan información clara sobre los efectos de estas acciones de manera aislada de programas más amplios. Los estudios revisados sugieren que las intervenciones aisladas a menudo generan resultados desiguales o insostenibles. El impacto duradero depende de la combinación de servicios, la superación de barreras estructurales y la incorporación de soluciones en arreglos de gobernanza inclusivos y con arraigo local.



INCATA: Pequeños productores y MiPyMEs Vinculados para una Transformación Agrícola Inclusiva en África y Asia
Proyecto financiado por la Fundación Gates y ejecutado por Rimisp, MSU, IFPRI-Asia y el Instituto Tegemeo.

Objetivo del proyecto

La iniciativa INCATA analiza la relación entre los pequeños productores comerciales (cSSP) y las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) que conforman el "medio oculto" (hidden middle) de las cadenas de valor agroalimentarias, con el fin de comprender cómo esta relación sustenta y contribuye a una transformación agrícola inclusiva.

El proyecto se organiza en torno a dos líneas de trabajo:

- Análisis de datos LSMS-ISA en seis países de África subsahariana.
 - Análisis de cadenas de valor hortícolas y acuícolas en Kenia (liderado por el Instituto Tegemeo) y en Odisha, India (liderado por IFPRI).
- Estas líneas buscan responder cuatro preguntas de investigación clave:

Research questions

- 1.-¿Cuáles son los patrones predominantes de comercialización entre los pequeños productores (SSP) y cuáles son los factores —tanto de política pública como externos a ella— que influyen en su vinculación con las MIPYMES del “medio oculto”?
- 2.-¿Qué pequeños productores comerciales (cSSP) y MIPYMES logran aumentar sus ingresos, invertir, adoptar nuevas tecnologías y acceder a mercados más amplios o de mayor valor durante el proceso de transformación? ¿Y por qué otros se rezagan?
- 3.-¿En qué medida una mayor comercialización de los SSP y la expansión de las MIPYMES se traducen en reducción de la pobreza y avances en el empoderamiento económico de las mujeres (WEE)?
- 4.-¿Qué inversiones y políticas tienen el mayor potencial para acelerar el desarrollo conjunto y sinérgico de los cSSP y las MIPYMES?

¹Policy brief basado en el documento de trabajo de INCATA: Espinoza, Trivelli & Fuica (2025) "Overlooked and Understudied Evidence on Policies for Strengthening the Hidden Middle in the Global South".

INFRAESTRUCTURA POSCOSECHA

La infraestructura poscosecha, como el almacenamiento, las cadenas de frío, el transporte y el procesamiento, puede mejorar la seguridad alimentaria y los ingresos de los pequeños productores al reducir las pérdidas, preservar la calidad y facilitar un mejor acceso al mercado. Sin embargo, la evidencia demuestra que los impactos dependen en gran medida del diseño, la focalización y los servicios complementarios: abordar las limitaciones de capital, coordinación e institucionales es esencial para la efectividad de la implementación.

¿Dónde muestra un impacto positivo la infraestructura poscosecha?

- **Ingresos y comercialización:** Las intervenciones en almacenamiento, cadenas de frío y transporte permiten a los agricultores elegir el momento adecuado para vender y conservar la calidad de los productos, reduciendo las pérdidas poscosecha y la dependencia de ventas inmediatas. Además, facilitan mayores volúmenes de ventas, un acceso ampliado a los mercados y, como resultado, mejores precios.
- **Productividad:** Las tecnologías de procesamiento (como ralladores mecánicos, secadores y ahumaderos) contribuyen a aumentar la producción y la calidad del producto, al tiempo que reducen los costos y la carga laboral.
- **Seguridad alimentaria:** Las instalaciones modernas de almacenamiento, como los silos metálicos, prolongan los períodos de conservación y disminuyen la necesidad de compras en el mercado.

Las restricciones a la adopción siguen siendo una limitación clave. Los servicios de transporte se expanden donde la infraestructura es accesible y los precios son asequibles. Las tecnologías de procesamiento tienden a llegar a los hogares más acomodados y con acceso a crédito. Las cadenas de frío, aunque prometedoras, dependen de la electricidad y el mantenimiento. Los subsidios y financiamiento focalizados son fundamentales para superar estas barreras y ampliar el acceso de los pequeños productores.

Aunque hay poca evidencia sobre su impacto, en la India, los centros de almacenamiento en frío evolucionaron inesperadamente hacia polos de comercialización, financiamiento y especulación, ofreciendo nuevas fuentes de ingresos mediante ventas directas y crédito informal. Sin embargo, estos beneficios también expusieron a los agricultores con menor capitalización a mayores riesgos, lo que subraya la necesidad de una regulación sólida y un diseño inclusivo.

La gobernanza efectiva también es fundamental. Los parques agroindustriales de Etiopía muestran cómo los centros de procesamiento centralizados pueden generar empleo, promover la agregación de valor y conectar a los pequeños productores con los mercados de exportación. Apoyados por asociaciones público-privadas, los agricultores adoptaron prácticas regenerativas y obtuvieron certificaciones orgánicas. En contraste, una implementación deficiente puede erosionar los resultados. En la India, la supervisión descentralizada en un programa de transporte en frío permitió que los lazos sociales comprometieran los controles de calidad. De manera similar, en Tanzania, los cuellos de botella logísticos y una deficiente focalización organizacional redujeron el impacto de una iniciativa de almacenamiento que antes era exitosa.

MARKET INTEGRATION MECHANISMS

La agricultura por contrato, los incentivos para la comercialización y las iniciativas basadas en clústeres pueden vincular a los pequeños productores de manera más directa con mercados estructurados, compradores y cadenas de valor. Cuando estos mecanismos institucionales se diseñan de manera inclusiva y se respaldan con servicios complementarios, mejoran los ingresos de los agricultores, las prácticas de producción y el acceso a la tecnología. Sin embargo, los resultados varían según el contexto, y los impactos sobre la seguridad alimentaria, la equidad y la sostenibilidad no están garantizados.



¿Dónde muestran estos mecanismos de integración un impacto positivo?

- **Ingresos y ventas:** vincular a los pequeños productores con empresas, mercados y cadenas de valor a través de esquemas contractuales, compradores institucionales o esquemas asociativos puede aumentar la calidad del producto y el uso de insumos, al tiempo que reduce la volatilidad. A su vez, los agricultores pueden acceder a mejores precios, capacitación técnica, redes sociales más sólidas y prácticas más sostenibles.
- **Pérdidas poscosecha:** los incentivos basados en el mercado vinculados a estándares de calidad, como la provisión de información sobre los requisitos de los compradores, pueden reducir el deterioro y alinear las prácticas con las demandas del mercado. Sin embargo, los efectos sobre los ingresos y los precios no son consistentes.

Un enfoque para la transición de la agricultura de subsistencia hacia una orientación al mercado ha consistido en organizar a los productores en **clústeres** de cultivos de alto valor, como en las iniciativas de teff y cebada maltera en Etiopía. Estos **clústeres** han conducido a una mayor comercialización, mejor acceso a los mercados y mayores ingresos. Sin embargo, el desempeño desigual de los **clústeres** hortícolas resalta que el éxito depende no solo del modelo, sino también del cultivo, la calidad de la implementación y la capacidad institucional local.

El mejor acceso a insumos, la mecanización y los servicios de extensión—combinados con una negociación colectiva más sólida—pueden impulsar la comercialización y el aumento de los ingresos. No obstante, estos beneficios pueden tardar en manifestarse, y el tipo de contrato es relevante. En Senegal, los contratos enfocados en la productividad incrementaron los ingresos pero redujeron la diversidad dietética, mientras que los contratos de comercialización mejoraron la seguridad alimentaria. De manera similar, los contratos lecheros gestionados por mujeres resultaron en entregas estacionales más sólidas. Estos casos subrayan la necesidad de alinear las estrategias de ingresos con objetivos más amplios de seguridad alimentaria.

La agricultura por contrato tiende a beneficiar a los productores más acomodados, con mayor nivel educativo y mayor orientación al mercado, especialmente en áreas bien conectadas. Sin estrategias deliberadas de inclusión, estos mecanismos corren el riesgo de dejar atrás a los agricultores menos conectados y más vulnerables.

Finalmente, un diseño deficiente y una aplicación inadecuada pueden socavar los esquemas contractuales. En Kenia, los términos ambiguos y la falta de recursos legales derivaron en ventas paralelas, retrasos en los pagos y eventual desvinculación. La transparencia, la exigibilidad y la fortaleza de las instituciones locales son esenciales para el éxito de los contratos.

INTERMEDIARIOS

Los intermediarios—comerciantes, agregadores y mayoristas—son conectores vitales en los sistemas agroalimentarios, canalizando bienes, crédito e información entre los pequeños productores y los mercados. Lejos de ser estáticos, se adaptan a los cambios en la infraestructura, la logística y la demanda. Las políticas que los omiten corren el riesgo de ignorar su papel esencial y su potencial innovador. El enfoque debe centrarse en modernizarlos, regularlos e integrarlos en cadenas de valor inclusivas.

METODOLOGÍA
La revisión examinó más de 1.200 resúmenes, y finalmente retuvo 276 documentos (229 evaluaciones de impacto y 47 revisiones sistemáticas) basados en estándares metodológicos rigurosos. Los estudios fueron identificados a través de bases de datos públicas como 3ie, IFPRI, CGIAR, OCDE y el Banco Mundial, complementadas con búsquedas específicas en Google Scholar. Se dio prioridad a los estudios publicados a partir de 2010.
Si bien la revisión ofrece conclusiones sólidas, presenta algunas limitaciones, como la concentración regional (particularmente en África Subsahariana), el posible sesgo de publicación y la dificultad para aislar los efectos de intervenciones con múltiples componentes.

¿Dónde muestran un impacto positivo estos mecanismos de integración?

- **Poder de negociación:** La mejora de la infraestructura y la tecnología, como las autopistas y el riego, puede transformar la dinámica entre productores e intermediarios al aumentar la competencia y reducir los costos de transacción, a menudo en beneficio de los agricultores. Sin embargo, estas ganancias tienden a favorecer a los hogares con mejores recursos y a los encabezados por hombres, lo que plantea importantes preocupaciones de equidad.
- **Precios al productor y comercialización:** Las inversiones en infraestructura de mercados mayoristas y plataformas digitales pueden aumentar los precios en finca y la rentabilidad agrícola
- **Participación organizacional:** Los mercados campesinos urbanos en Colombia respaldaron las ventas directas del productor al consumidor, mejoraron el poder de fijación de precios y fomentaron la organización de los productores y la participación cívica, aunque las ganancias fueron limitadas y difíciles de sostener.

La información por sí sola no es suficiente para modificar el poder de negociación. En Bengala Occidental, las alertas de precios por SMS no lograron reducir los márgenes de los intermediarios ni la dependencia de los productores respecto a la venta en finca, ya que los agricultores carecían de acceso físico a compradores alternativos. En Turquía, la legalización de las ventas directas a minoristas redujo los precios mayoristas pero dejó sin cambios los precios al consumidor final, ya que los minoristas dominantes capturaron las ganancias. Sin abordar la concentración del mercado, eludir a los intermediarios puede simplemente reasignar el poder en lugar de redistribuir los beneficios.

Los sistemas minoristas enfrentan barreras persistentes para su adopción y sostenibilidad. En Colombia, las plataformas digitales que conectan a vendedores con agricultores tuvieron un uso limitado, ya que los vendedores preferían las fuentes tradicionales debido a la escasa variedad de productos. En India, la capacitación en inocuidad alimentaria mejoró el conocimiento entre los vendedores ambulantes, pero el comportamiento cambió poco: la demanda de los consumidores por alimentos más seguros era débil y los vendedores percibían las mejoras como demasiado costosas.

Modernizar a los intermediarios, en lugar de desplazarlos, ofrece una vía más eficaz para avanzar. Las inversiones públicas en logística, gobernanza e infraestructura de mercado superan los esfuerzos de liberalización que carecen de salvaguardas. Los sistemas coordinados de venta al por mayor y al por menor, combinados con estrategias de inclusión, pueden mejorar tanto la eficiencia como la equidad a lo largo de la cadena de valor.



FACTORES TRANSVERSALES FACILITADORES: ALIANZAS MULTIACTOR

Las Alianzas Multiactor (MSP, por sus siglas en inglés) alinean actores, tecnologías y mercados en todo el sistema agrícola para diseñar e implementar soluciones de manera conjunta. Cuando están bien coordinadas, ofrecen una vía para una transformación agrícola inclusiva y sostenible. Sin embargo, su eficacia depende de mantener escalas manejables, responder a los contextos locales y asegurar que la equidad y la sostenibilidad no se releguen en la búsqueda de beneficios a corto plazo.

¿Dónde muestran las MSP un impacto positivo?

- **Ingresos y productividad:** cuando las asociaciones multipartitas alinean soluciones técnicas con el acceso al mercado, pueden generar ganancias económicas sustanciales. En Ecuador, los productores de café obtuvieron precios un 30% más altos; en Ruanda, los ganaderos de leche experimentaron incrementos de precios de hasta un 900% mediante mejoras en la calidad y la negociación colectiva; y en el cultivo de papa, los rendimientos se triplicaron cuando las nuevas variedades se combinaron con una mejor infraestructura de almacenamiento.
- **Construcción de capital social:** las agricultoras en la India lograron independencia económica y confianza a través de colectivos de producción de hongos, mientras que los productores de yuca en Nigeria duplicaron su acceso a los servicios de extensión.

Sin embargo, su eficacia disminuye cuando las asociaciones se vuelven excesivamente complejas, burocráticas o de carácter vertical. Los retornos marginales y la coordinación limitada pueden obstaculizar la sostenibilidad a largo plazo o diluir los beneficios para los grupos más vulnerables. Asimismo, los resultados ambientales suelen estar subreportados, a pesar de que muchos MSP priorizan las ganancias económicas a corto plazo sobre la sostenibilidad.