

Por otra parte los intermediarios tienen la capacidad de controlar su margen y de defender sus ganancias puesto que en la mayoría de los casos, en los principales mercados del país, los intermediarios mantienen un grado de parentesco, o relación familiar o conyugal, con el transportista mayorista o transportista rescatista. Las disminuciones de los precios mayoristas no se transmiten en la misma proporción en los precios al consumidor y, por el contrario, las alzas en los precios mayoristas sí se reflejan en incrementos de precios al consumidor.

En cuanto al poder de absorción que cada intermediario tiene en los márgenes de comercialización, empíricamente se ha mostrado que, a pesar de que se den cambios permanentes en los precios mayoristas, existen costos dentro del sistema de comercialización que pueden permanecer constantes (transporte, alquiler de locales, mano de obra, almacenaje, empaque) y que deben ser asumidos por el intermediario. Por el contrario, los precios a los cuales se transan los productos agropecuarios en las plazas mayoristas tienen mayor inestabilidad, asumiendo el intermediario el riesgo de que los precios lleguen a niveles que no compensen los costos de comercialización.

Este análisis conlleva a concluir que los márgenes de comercialización responden a las funciones y variaciones de la intermediación. Asimismo, las fluctuaciones de los precios afectan de manera diferente a productores y consumidores, puesto que las disminuciones en los precios mayoristas no reflejan disminuciones en los precios al consumidor final.

#### E. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

Al respecto podemos decir que en la República de Bolivia, en virtud a la ley 1788, el Ministerio de Asuntos Campesinos, Indígenas y Agropecuarios, constituye la cabeza del sector en materia de desarrollo agropecuario y políticas de desarrollo alternativo, en coordinación con el Ministerio de Gobierno.

Con la aprobación del reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo, aprobado mediante Decreto Supremo D.S. No 24855 del 22 de Septiembre de 1997, se establece la conformación del Viceministerio de Desarrollo Alternativo y del Viceministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Esta misma norma reglamentaria, determina que los viceministerios son los responsables de la conducción ejecutiva y administrativa de su sector, debiendo proponer políticas, planes y normas relativas al ámbito de su competencia. De esta manera, el Viceministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca es el ente responsable sobre el desarrollo de las frutas exóticas.

Es importante mencionar que una debilidad del marco institucional existente en el rubro de Desarrollo Alternativo es la carencia de una estrategia de comunicación profesionalmente implementada, de manera que los agricultores sean capacitados para hacer de ellos productores eficientes y competitivos en el marco de la economía legal. Asimismo, a la fecha no se ha visto una priorización de frutas exóticas dentro los lineamientos de fomento del Programa de Desarrollo Alternativo. Como excepción a esta conducta, se ve el impulso del cultivo de camu camu en la región del Trópico de Cochabamba, gracias al esfuerzo que viene realizando el Programa Forestal de la FAO y NN.UU. (Proyecto C-23).

### CAPITULO III

## ANALISIS DEL ENTORNO DE LAS CADENAS

### 3.3 DESCRIPCION DEL ENTORNO MUNDIAL

#### 3.1.7 MERCADOS

##### G. LA GLOBALIZACIÓN DE MERCADOS

La globalización de mercados responde a la estrategia de los países desarrollados para expandir el consumo sin restricciones; sin embargo, esta estrategia tiene implicaciones importantes para los países en vías de desarrollo. Las principales implicaciones de la globalización de mercados se puntualizan a continuación:

- Existen diferencias extremadamente marcadas entre el desarrollo tecnológico de los países desarrollados y los no desarrollados, como consecuencia, existe una enorme desigualdad de oportunidades.
- Los países desarrollados imponen condiciones de intercambio y no existen reglas claras. Mientras los países desarrollados protegen ciertos sectores de productores y proveen incentivos, exigen liberalismo total en los países en desarrollo.
- Los países desarrollados imponen fuertes restricciones sanitarias e imponen sistemas de comercialización, manejo de productos y de distribución, difíciles o imposibles de satisfacer, producto de las brechas tecnológicas y las estructuras productivas, que limitan el acceso de pequeños productores a insertarse en procesos de exportación.
- El sector de la distribución incrementa cada vez más sus márgenes de utilidad y se apropia de las casi ganancias de los demás eslabones de la cadena, especialmente de los productores primarios, como producto del dominio de sus propios mercados.

Como resultado de las políticas y posiciones nacionales hacia la globalización se han generado diferentes tipos de acuerdos comerciales. En lo que concierne a Bolivia, es necesario analizar el desarrollo de los mismos.

#### Efectos de la Globalización

Entre los efectos más importantes de la globalización sobre el sector agropecuario de nuestro país, podemos mencionar los siguientes:

- Valor cada vez más bajo para productos primarios, producto de las reglas de intercambio e incremento de los márgenes de comercialización en países desarrollados.
- Erosión genética de la biodiversidad.
- Acentuación de las brechas tecnológicas.
- Acentuación de la pobreza.

- Desplazamiento de población de áreas deprimidas hacia las ciudades, migración rural – urbano.

### Políticas de Integración

Uno de los obstáculos principales para el desarrollo de las empresas nacionales es el reducido mercado doméstico, que limita una producción en mayor escala. Eso se manifiesta no solo por el reducido número de habitantes (alrededor de 8 millones de personas en Bolivia), que representa el potencial o universo de compradores, sino también por el bajo poder adquisitivo de la población boliviana, con un ingreso per cápita en promedio un poco superior a \$us. 1.000 por año, pero con más del 70% de la población definida como la población debajo de la línea de la pobreza. En este contexto, la apertura de mercados externos, a través de políticas de integración, se convierte en un requisito básico para que el país pueda crecer en forma sostenible.

En este marco, Bolivia tiene que aprovechar las oportunidades de promover una mayor atracción de inversión hacia el país y fortalecer los vínculos con la Comunidad Andina y el MERCOSUR, desarrollando activamente los sectores de transporte, telecomunicaciones, energía y servicios financieros. La consolidación de mercados más grandes, a través de la suscripción de acuerdos comerciales de integración regional, permitirá que el país participe de manera más amplia y efectiva en las actividades comerciales de la región y del continente.

Como existen diversas formas de integración, desde la apertura Unilateral del país, donde Bolivia eliminaría las barreras al comercio sin recibir nada a cambio; negociaciones bilaterales, donde se reducen mutuamente las barreras al comercio (pudiéndose definir o no una política comercial hacia terceros) y la integración multilateral en el contexto de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), de los cuales Bolivia forma parte, el país debe establecer una estrategia adecuada de integración.

Asimismo, es importante resaltar que Bolivia debe también realizar el esfuerzo para convertirse en un país que sigue muy de cerca estos procesos, con la participación del sector privado, dado que son las empresas y no el Estado las que en última instancia compiten internacionalmente.

En la actualidad, las exportaciones bolivianas se encuentran concentradas en pocos países y principalmente en los países de América latina. Los mercados de destino muestran una alta orientación hacia los países de la ALADI, con un aumento de 39% del total de las exportaciones en 1993 a alrededor de 47% del total de las exportaciones en 1998. Las exportaciones destinadas a la Unión Europea alcanzan un 29% en 1998, mientras que la penetración de mercado de países asiáticos fue mínimo, en particular Japón, donde se destina menos del 1% de nuestras exportaciones.

En el siguiente cuadro se muestran las exportaciones por zonas de destino.

**Cuadro 3.1**  
**Exportación por Zonas Económicas (Valores CIF en \$us)**

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
ALADI	296.9	408.8	408.4	505.8	535.7	480.5
Unión Europea	267.6	289.7	304.4	270.4	307.4	301.9
Estados Unidos	170.9	301.6	265.2	228.5	244.3	149.9
Japón	4.5	5.9	3.9	3.8	4.1	3.1
Otros	14.6	24.4	116.0	128.6	81.9	96.2
<b>Total</b>	<b>754.5</b>	<b>1030.4</b>	<b>1097.9</b>	<b>1137.1</b>	<b>1173.4</b>	<b>1031.6</b>

Fuente: Banco Central de Bolivia, 2,002

Por último, es importante resaltar que es necesario también iniciar un acercamiento hacia los países de Asia, mediante los sistemas de información que poseen algunos países, como Chile o Perú, que han realizado esfuerzos sostenidos en estos mercados. Actualmente Bolivia solo exporta al Asia US\$ 8 millones por año, que consiste en pequeñas exportaciones de maderas, minerales, cueros y café. Sin embargo, existe un potencial importante de habas secas, cochinilla y derivados de la madera que el país no aprovecha. Cabe mencionar que Chile, por ejemplo, exporta al Asia más de mil millones por año, lo que muestra la potencialidad de este mercado. La cercanía al Océano Pacífico es una ventaja que se puede aprovechar a partir de alianzas estratégicas y sociedades con empresas chilenas o peruanas, que tienen conocimiento de esos mercados, debido a que son países miembros de la Asociación de la Cuenca del Pacífico (APEC).

#### H. RELACIONES CON LA COMUNIDAD ANDINA

La Comunidad Andina de Naciones (CAN), que se origina a partir del Acuerdo de Cartagena en 1969, en la actualidad está compuesto por Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, que son importantes socios comerciales de Bolivia, el quinto miembro de dicho acuerdo. A continuación se presenta un cuadro que refleja el intercambio comercial de Bolivia con este bloque.

**Cuadro 3.2**  
**Intercambio Comercial con CAN (en miles de dólares americanos)**

AÑO	Exportaciones	Importaciones	Déficit/Superávit
1997	251,002	151,255	99,747
1998	319,451	157,551	169,900
1999	300,686	143,753	156,932
2000	315,035	162,626	152,409
2001	366,624	163,619	203,005

Fuente: Elaboración en base a información INE, 2,001.

La estrategia de integración con la Comunidad Andina debe buscar consolidar este mercado y evitar la reversión del déficit de la balanza comercial, para lo cual es necesario hacer lo siguiente:

- Aprovechar las preferencias arancelarias obtenidas, dado que en la actualidad se utilizan sólo un 6% de las preferencias.
- Hacer un mayor esfuerzo por conocer las demandas por productos de estos países. Por ejemplo, se conoce que dos de los países de la CAN son importadores netos de alimentos (Perú y Venezuela), mientras que Colombia, Ecuador y Venezuela son demandantes de insumos agrícolas y mineros.
- Este esfuerzo debe también orientarse a ampliar la oferta de aquellos productos ya introducidos (soya y derivados), buscando exportar, por ejemplo, prendas de vestir, tela, cuero y alimentos, ya que las estructuras productivas son muy similares en cuanto a desarrollo tecnológico y menos exigentes que los mercados de los países más desarrollados.
- Impulsar al comercio por la frontera del Perú, mediante la dotación de infraestructura, la creación de centros binacionales de frontera, la coordinación de las labores de ambos países y la promoción de zonas de procesamiento y de servicios conjuntos.

## I. RELACIONES CON EL MERCOSUR

El Mercado Común de Sur (MERCOSUR) está constituido por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay como miembros plenos, Chile y Bolivia con convenios de adhesión. MERCOSUR es potencialmente uno de los principales mercados compradores de la producción nacional, ya que cuenta con un tamaño superior a 100 veces el mercado nacional. En términos de la generación de producto, cuenta con una producción superior a mil millones de dólares y una población que se aproxima a 300 millones de habitantes.

El balance de las relaciones comerciales con el MERCOSUR se presenta en el cuadro siguiente:

**Cuadro 3.3**  
**Intercambio Comercial con Mercosur (En miles de dólares americanos)**

<b>AÑO</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>IMPORTACIONES</b>	<b>DEFICIT/SUPERAVIT</b>
1997	224,469	500,576	-276,107
1998	223,557	496,690	-273,133
1999	200,457	534,865	-334,408
2000	299,175	632,627	-333,452
2001	379,710	592,959	-213,249

Fuente: Elaboración en base a información del INE; Sin Chile, que se analiza por separado, 2.001.

Para argumentar la demanda de productos nacionales a MERCOSUR, la estrategia de integración con esa subregión debe considerar los siguientes aspectos:

- La necesidad de incrementar el aprovechamiento de las preferencias otorgadas que no superan el 4%. Existen rubros que pueden ser explotados

por los productores nacionales. Por ejemplo, las exportaciones de prendas de vestir y de madera han demostrado que pueden tener cabida en este tipo de mercado, así como las frutas tropicales (frutas exóticas) y hortalizas en los mercados de Argentina y Uruguay.

- La necesidad de identificar un punto geográfico en la ciudad de Santa Cruz o en fronteras con países del MERCOSUR, donde se puedan crear centros productivos, para atracción de capitales y centralización de servicios a bajo costo y de buena calidad destinados a su intercambio en la subregión.
- Bolivia puede tener un papel importante en el difícil momento que esta atravesando el MERCOSUR. Como se menciona anteriormente, al ser miembro de la Comunidad Andina y contar con un convenio de adhesión con el MERCOSUR, puede convertirse en el articulador que promueva un acuerdo entre los dos bloques de comercio regional.
- Finalmente, Bolivia tiene un papel fundamental en este esquema de integración, cual es, el de promover su acercamiento al MERCOSUR. Para este propósito debe impulsar las negociaciones de los otros países miembros de la Comunidad Andina, con el propósito de conseguir acuerdos comerciales, que tomen en cuenta los principios que el país viene aplicando en términos de las desgravaciones arancelarias. De esta manera se promoverá una mayor creación de comercio en la región.

## J. RELACIONES CON ESTADOS UNIDOS

Estados Unidos se constituye en uno de los socios comerciales más importantes del país. Sin embargo, en la relación comercial que tiene Bolivia con ese país se evidencia la debilidad y poca diversificación de la producción nacional, a pesar de que Bolivia puede acceder al Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), que le permite tener las mismas preferencias que los Estados Unidos concede a las naciones más favorecidas. Lamentablemente, el déficit comercial de Bolivia con los Estados Unidos tiene una tendencia fuertemente creciente, que puede ser reducida, dado el tamaño del mercado norteamericano que ofrece muchísimas posibilidades de acceso. Esto es un reto que algunos empresarios ya lo han tomado. El siguiente cuadro ilustra lo referido:

**Cuadro 3.4**  
**Intercambio Comercial con TLC (En miles de dólares americanos)**

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	DEFICIT/SUPERÁVIT
1997	281,654	519,558	-237,904
1998	316,558	692,897	-376,339
1999	472,639	738,320	-265,681
2000	368,019	517,784	-149,766
2001	215,020	340,648	-125,669

Fuente: Elaboración en base a información INE, 2.001.

La estrategia para reducir esta brecha comercial debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- La necesidad de incrementar el grado de aprovechamiento de las preferencias arancelarias concedidas por Estados Unidos que a la fecha, alcanza apenas a un 2%; es decir, 121 productos de las 10,000 concesiones recibidas. Los productos que pueden aumentar las exportaciones a Estados Unidos son las prendas de vestir, lanas finas, joyería en oro, flores y frutas exóticas.
- La necesidad de asegurar el ingreso preferencial de los productos bolivianos, por ejemplo, negociar una mayor cuota de compra de azúcar refinada, frutas y hortalizas, incorporar cuotas o preferencias arancelarias para las prendas de vestir de algodón y otras manufacturadas como calzados y la promoción de inversiones orientadas a la sustitución de cultivos de hoja de coca.
- El papel fundamental que Bolivia debe jugar en sus relaciones con los Estados Unidos, es el de promover el concepto de responsabilidad compartida, respecto a la lucha contra las drogas. De esta manera, debe incentivar una Alianza Hemisférica para emprender una lucha que, solo será sostenible, si los países productores de hoja de coca cuentan con el apoyo financiero y la asistencia técnica para sustituir estas economías ilegales por actividades formales, mediante la aplicación de programas de desarrollo alternativo.

#### K. RELACIONES CON LA UNIÓN EUROPEA

Bolivia también se beneficia por el Sistema Generalizado de Preferencias arancelarias otorgadas por los países de la Unión Europea, dentro del Régimen de preferencia para determinados productos que otorga la Comunidad a los países andinos. En los últimos años, Bolivia presentaba superávit comercial respecto a los países de la Unión Europea, sin embargo, en 2001 este superávit se convirtió en un pequeño déficit. Ver el cuadro siguiente:

#### 11 Cuadro 3.5

##### Intercambio Comercial con la Unión Europea (En miles de dólares americanos)

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	DEFICIT/SUPERÁVIT
1997	312,563	193,664	118,899
1998	311,261	221,718	89,543
1999	287,911	195,698	92,213
2000	251,611	204,044	47,567
2001	140,230	150,195	-9,964

Fuente: Elaboración en base a información INE

Para mantener un saldo positivo en el comercio con los países de la Comunidad Europea, Bolivia necesita aprovechar las preferencias otorgadas por estos países, cuya utilización en la actualidad no alcanza sino al 1%. Productos que pueden aumentar las exportaciones bolivianas son las prendas de vestir, lanas finas, joyería en oro y frutas exóticas, especialmente con certificación orgánica.

El potencial de este mercado se basa no solo en los acuerdos que tiene la Comunidad Andina con los países de esta región, sino también los acuerdos comerciales y de complementación económica que se están suscribiendo en el

ámbito de las relaciones MERCOSUR – Unión Europea, que al igual que con los Estados Unidos, también contemplan acuerdos relacionados con la lucha contra las drogas y el apoyo a los programas de desarrollo alternativo. Bolivia puede asumir el liderazgo en estos temas, para aplicar el concepto de responsabilidad compartida.

#### L. EL ALCA Y SU POTENCIAL

A partir de la consolidación de la Comunidad Andina, del MERCOSUR, del tratado de Libre Comercio de Norte América y la operación de la Unión Monetaria Europea, se están dando pasos importantes para concretar el Área de Libre Comercio de las Américas, que se ha previsto iniciar en el año 2005.

Formar parte de un área de libre comercio, que englobe a los países de América del Norte (con el principal mercado mundial que representa Estados Unidos), América Latina y el Caribe, se constituye en un enorme y ambicioso mercado potencial para la producción de Bolivia.

En este contexto, Bolivia debe participar de las negociaciones con los diversos países de América con el objeto de consensuar criterios sobre temas relacionados con procedimientos aduaneros y reglas de origen, barreras técnicas y sanitarias al comercio, políticas de subsidios, antidumping y medidas compensatorias, políticas de compras gubernamentales, derechos de propiedad intelectual, germoplasma y tecnologías autóctonas, el acceso a los mercados y la posibilidad de dar un trato preferencial a los países con economías pequeñas, como es el caso de Bolivia.

La estrategia de integración internacional del país en estas negociaciones debe tomar en cuenta los costos y beneficios de la integración, considerando que ésta debe ser promovida, si y solo si, la creación de comercio es superior a la desviación del mismo. La creación de comercio ocurre cuando se sustituye producción nacional a costos elevados, por importaciones más baratas de algún país miembro del acuerdo.

Mientras que la desviación del comercio significa la sustitución de importaciones más baratas de fuera del acuerdo, por importaciones más caras de algún país de dentro del acuerdo. En este Contexto, la diplomacia boliviana debe proponer políticas y estrategias, con el fin de lograr la inserción de la producción nacional en los mercados internacionales y realizar negociaciones y acuerdos que permitan al país integrarse en términos regionales hemisféricos, en áreas donde pueda obtener provecho de sus ventajas comparativas y competir con la producción de otros países.

Es necesario también que se difunda los aspectos derivados de la integración económica a los sectores empresariales y laborales. En este sentido, debe coordinar acciones que permitan un efectivo aprovechamiento de las oportunidades derivadas de los acuerdos internacionales o convenios preferenciales de comercio, para lo cual es necesario desarrollar un sistema integral de información.

Para alcanzar un crecimiento económico sostenido en una economía pequeña como la boliviana, la integración hacia el exterior y la consolidación de un sector exportador pujante, constituyen elementos básicos que pueden ser fortalecidos mediante acuerdos internacionales de integración. Esto es primordial, al

evidenciarse que en los últimos años y en especial desde la crisis de Asia, esta circunstancia ha llevado a que diversos países en desarrollo pongan en práctica políticas cambiarias más agresivas con el fin de aumentar su competitividad o políticas comerciales proteccionistas para defender sus mercados internos.

Los acuerdos internacionales que suscriba el país en el futuro tienen que permitir que Bolivia explote más intensivamente sus ventajas competitivas, incrementar los niveles de actividad, productividad y empleo, mediante una reasignación de los factores de producción, en especial capital y trabajo, hacia las actividades de exportación, de tal forma que se evite el surgimiento de una Bolivia dual, con regiones ricas y otras pobres. En todo caso, cualesquiera que sea el modelo de integración, siempre existen sectores domésticos que pierden y otros que ganan.

### 3.1.8 CANALES Y SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN

#### E. CASO JAPÓN

En Japón existen dos canales de distribución tanto para las frutas y hortalizas cultivadas internamente como para las importadas: El primero a través de los mayoristas y el segundo sin su participación y en forma directa.

El esquema de distribución del canal mayorista que comercializa cerca del 80% de la producción interna japonesa, podría sintetizarse como:

- Productor
- Distribuidor
- Mercados mayoristas cercanos a las áreas de consumo.
- Detallistas
- Consumidor final.

En las centrales mayoristas es frecuente que comisionistas especializados (*brokers*) le vendan a los detallistas. Sin embargo, en muchos casos, los detallistas le compran directamente a los mayoristas. También es usual que se presenten operaciones de distribución horizontal, es decir aquéllas en que una central mayorista suplente a otras. Finalmente, también se presenta el caso en que las industrias procesadoras comercializan sus excedentes eventuales a través de dichos mercados.

En el canal directo, que mueve aproximadamente el 20% de la producción interna, las frutas y hortalizas se venden directamente a industrias procesadoras y detallistas. Este proceso se refiere a la distribución directa entre productores y empacadores a los grandes detallistas, es decir, supermercados e industrias procesadoras. Este canal ha ganado participación en los últimos años.

Los productos importados se comercializan a través de los mismos canales que las frutas y hortalizas producidas en el país. La ruta típica que siguen estos productos es:

- Importadores (compañías comercializadoras y empacadores).
- Mercados mayoristas próximos a las principales áreas de consumo.

- Detallistas.
- Consumidores finales.

La utilización de los mercados mayoristas presenta ventajas para todos los eslabones de la cadena. A los detallistas les ofrece la posibilidad de encontrar una amplia gama de productos y a los productores y envasadores una manera eficiente de vender sus productos y de obtener rápidamente su pago.

Los mercados mayoristas japoneses cuentan con un mecanismo de subasta denominado “*seri*”, mediante el cual múltiples compradores (comisionistas y compradores de grandes volúmenes) participan de acuerdo con un sistema integrado en el cual las frutas y hortalizas son consignadas por grupos de empaques. Los compradores ofrecen precios para los bienes, los cuales generalmente son entregados a los que mayores precios ofrezcan. Este sistema cubre aproximadamente el 50% de las transacciones.

Aquellos productos que gozan de una oferta más estable, debido entre otros, a que se pueden almacenar, se transan directamente entre vendedor y comprador.

Hasta la década de los ochenta, eran pocos los productos que se importaban directamente, es decir, sin pasar por los mercados mayoristas. Sin embargo, a partir de los años noventa esta práctica viene ampliándose hacia otros productos y busca desarrollar e importar productos que satisfagan los gustos de los consumidores japoneses. Es así como muchos de ellos son producidos fuera del país, pero con semillas y tecnología japonesas.

De acuerdo con las cifras del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca de Japón tomados en la Central Mayorista Metropolitana de Tokio en 1997, los precios de los principales vegetales transados incrementaron su precio de 2 a cuatro veces en su tránsito desde la finca hasta la tienda detallista, con excepción de las coles chinas que lo incrementaron 11,5 veces.

Hasta la década de los noventa, las centrales mayoristas y las tiendas especializadas eran las protagonistas en la distribución de frutas y hortalizas. Actualmente, los supermercados han ganado participación desarrollando nuevas políticas de suministro que les permiten ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos durante todo el año. Es así como hoy en día se abastecen a través de las centrales mayoristas, de contratos directos con productores y mediante importadores. Las cadenas de supermercados más importantes ya han iniciado también importaciones directas que les permiten desarrollar una oferta estable y diferenciarse así de sus competidores.

## **F. CASO UNIÓN EUROPEA**

Uno de los mejores sistemas de distribución en la Unión Europea son los de Francia y Reino Unido, donde podemos destacar compañías como la Albert Fisher, Fyffes and Gueest, como las dos firmas más importantes y con mayor cobertura en todo el continente europeo. Es así que en función al mercado al cual se pretende exportar es que se debe tomar como parámetro a estos dos países como un referente en sistemas de distribución y ventas.

### **➤ REINO UNIDO**

El sistema de distribución de frutas y hortalizas del Reino Unido sigue el esquema clásico: productor/exportador, agente o broker, importador/mayorista, minorista y consumidor final, con variaciones específicas que caracterizan el mercado de este país.

Una de estas características es la participación de grandes multinacionales (Chiquita Brands, Dole y Del Monte, principalmente) que interactúan, en ocasiones, directamente con los centros de compra de los minoristas, operando con infraestructura de producción, transporte y comercialización que les permite ser competitivos en calidad y precios.

En el Reino Unido, más de la mitad de las ventas minoristas de frutas y hortalizas corresponde a supermercados; el 23% a tiendas especializadas; el 12% a mercados abiertos y el 14% a otros expendios.

Los supermercados, el canal más significativo en la distribución minorista de frutas y hortalizas, tiende a consolidarse y concentrarse de acuerdo con la tendencia de la mayoría de países desarrollados que generan, de esta manera, un importante poder de negociación.

Actualmente, el 80% de las ventas minoristas de alimentos corresponden a las cinco cadenas más grandes de supermercados Tesco, Sainsbury, Asda/Wall-Mart, Safeway y Somerfield/Kwik Save.

Las centrales de compras de los supermercados se han convertido en los agentes más importantes dentro de la cadena de distribución de alimentos, haciendo que los importadores/distribuidores mayoristas ajusten sus estrategias comerciales a sus demandas. Por ejemplo, ampliando su gama de servicios como repaletización, pre-empaque, precortado, maduración, etc. En general, los supermercados no realizan importaciones directas y delegan esta función a importadores/distribuidores especializados.

El grado de penetración alcanzado por las grandes cadenas de supermercados es importante debido a estrategias como la instalación de puntos de venta de formato pequeño en barrios, que compiten con los denominados distribuidores independientes y a la alianza con estaciones de servicio la cual ha cobrado importancia en los últimos años gracias a la tendencia del "Food on the go".

La competencia en precios y manejo de marcas propias es otra de las características de los supermercados en el Reino Unido, con las que se busca incrementar sus utilidades. Este país es el que mayor número de marcas propias de supermercados tiene en la Unión Europea. Tesco, la principal cadena tiene el 42% del total de sus líneas de productos bajo marcas propias, Salsbury y Asda/Wall-Mart, 45%, Safeway 39% y Somerfield 35%.

Las tiendas especializadas que dominaron en el pasado la distribución de frutas y hortalizas participan, actualmente, con el 23% de las ventas minoristas hortofrutícolas y tienden a disminuir al ser desplazadas por las grandes cadenas de supermercados. Sin embargo, el crecimiento de la demanda de productos

ecológicos podrá impulsar este canal que se ha convertido en uno de los distribuidores más activos en este nicho de mercado.<sup>21</sup>

### ➤ FRANCIA

Por su parte Francia cuenta con uno de los sistemas de distribución de frutas y vegetales frescos más desarrollados en el mundo, con una extensa red que garantiza su distribución oportuna y en óptimas condiciones de calidad desde el productor o exportador hasta el minorista y el consumidor final.

Rungis, el mercado mayorista de alimentos más grande del mundo, se encuentra en Francia. El valor total de las transacciones de productores y comercializadores en esta terminal en el 2000 fue de 4.182 millones de dólares, aproximadamente. De estos: el 41% correspondió a frutas y hortalizas; el 26% a productos cárnicos; el 16% a productos lácteos y avícolas; el 14% a productos de mar y de agua dulce y el 3% restante a otros productos.

Del total de frutas y hortalizas comercializadas en la central de Rungis, el 52% se produce internamente y el 48% se importa. Las frutas tienen el mayor porcentaje de importaciones, mientras que en hortalizas es mayor el peso de la producción interna, con un 69%.

En la distribución minorista de alimentos en general, incluidas las frutas y hortalizas, los principales canales son: Los hipermercados, supermercados, tiendas de descuento, los denominados "City Center Stores", los almacenes por departamentos, las tiendas tradicionales que incluyen las tiendas de barrio y las tiendas especializadas y las tiendas funcionales o de conveniencia. Actualmente, los hipermercados, supermercados, tiendas de descuento, city center stores y los almacenes por departamentos concentran el 75% del mercado total de alimentos, mientras que las tiendas tradicionales y de conveniencia participan con el 25%. Las ventas de alimentos en el sector minorista alcanzaron en el 2000 un valor aproximado de 163.000 millones de dólares.

La principal tendencia del canal minorista de alimentos francés en los últimos años es su consolidación y concentración en pocas cadenas, como consecuencia de las normas vigentes al respecto. Hoy en día, seis compañías, Carrefour, Auchan, Leclerc, Intermarché, Systeme U y Casino, realizan el 85% de las ventas minoristas, incluidos todos los sectores, frente al 56% en 1992.

La ley que limita la apertura de nuevos almacenes es la ley Raffarin de 1996, la cual redujo el límite de la superficie permitida para nuevos puntos de venta, obligando a las compañías a solicitar licencias cuando se supere dicho umbral. Como respuesta, las grandes cadenas han implantado estrategias de fusión con el fin de ampliar su participación en el mercado.

Los precios en el canal detallista y específicamente en las grandes cadenas de hipermercados y supermercados también se vienen regulando. La ley Galland de 1996 por ejemplo, prohibió a los grandes distribuidores, prácticas de

<sup>21</sup> BYSKOV, Bertil. The market for selected Colombian horticultural products in France, Germany, The Netherlands and The United Kingdom. ITC, Ginebra. 1994.

deducción inmediata de descuentos recibidos de proveedores (especialmente a final de año) del precio final de los productos, con el fin de evitar distorsiones en el mercado. De paso, los distribuidores se han visto obligados a diseñar estrategias de mercadeo con mayor valor agregado para el consumidor, diferentes a la venta a precios bajos.

Los cambios registrados en el sector detallista que afectó principalmente a los hipermercados y el gusto que viene desarrollando el consumidor francés por los formatos pequeños (los cuales les resultan más cómodos y convenientes), se refleja en un mayor crecimiento de las ventas de los supermercados en relación con las de los hipermercados en los últimos años.

Así, en 1999, las ventas de los supermercados crecieron 3,5% respecto al año anterior frente a un 2,8% de los hipermercados, mientras que en el 2000 el incremento fue del 5,5% frente a un 3,4%. Igualmente, se advierte un marcado interés de las compañías focalizadas tradicionalmente en el negocio del hipermercado como Carrefour, Auchan y Leclerc en ampliarse al de supermercado a través de compras o asociaciones.

Los *city center stores*, con formato similar a los de los supermercados aunque más pequeños, localizados en la zona céntrica de las ciudades y las tiendas por departamentos también ofrecen una gama importante de alimentos, con secciones especializadas en la línea gourmet. Aunque no son representativos en las ventas totales del sector, tienen generalmente los estándares más altos de calidad y presentación.

Otros canales minoristas bastante populares en Francia, son las tiendas de conveniencia o autoservicios localizadas en el centro de ciudades pequeñas y medianas principalmente y los puntos de venta localizados en las estaciones de gasolina. Aunque representan solo un 4% de las ventas de alimentos, son canales bastante dinámicos, a los que los franceses acuden cada vez con mayor frecuencia. Estos canales solucionan para muchos consumidores el problema de "falta de tiempo" al ubicarse estratégicamente en el camino de la casa al trabajo o viceversa.

Las tiendas tradicionales que incluyen tiendas de barrio, tiendas especializadas e incluso mercados abiertos, participan con un 20% de las ventas minoristas de alimentos. Su mayor amenaza es la operación de las grandes cadenas de hipermercados y supermercados frente a las cuales deben mejorar y ampliar sus servicios, flexibilizando horarios, ofreciendo variedad y distribuyendo a domicilio, entre otros.

Internet es un canal emergente en el sector de alimentos con una muy baja participación en la distribución. Las ventas a través de la red alcanzaron un valor de entre 18 y 20 millones de dólares en el 2000.

La red de distribución francesa de alimentos en general, compuesta por operadores logísticos, pequeños distribuidores mayoristas o mayoristas especializados, oficinas centrales de compra, etc. está conformada en una gran mayoría por filiales de las principales cadenas de distribución minorista del país.

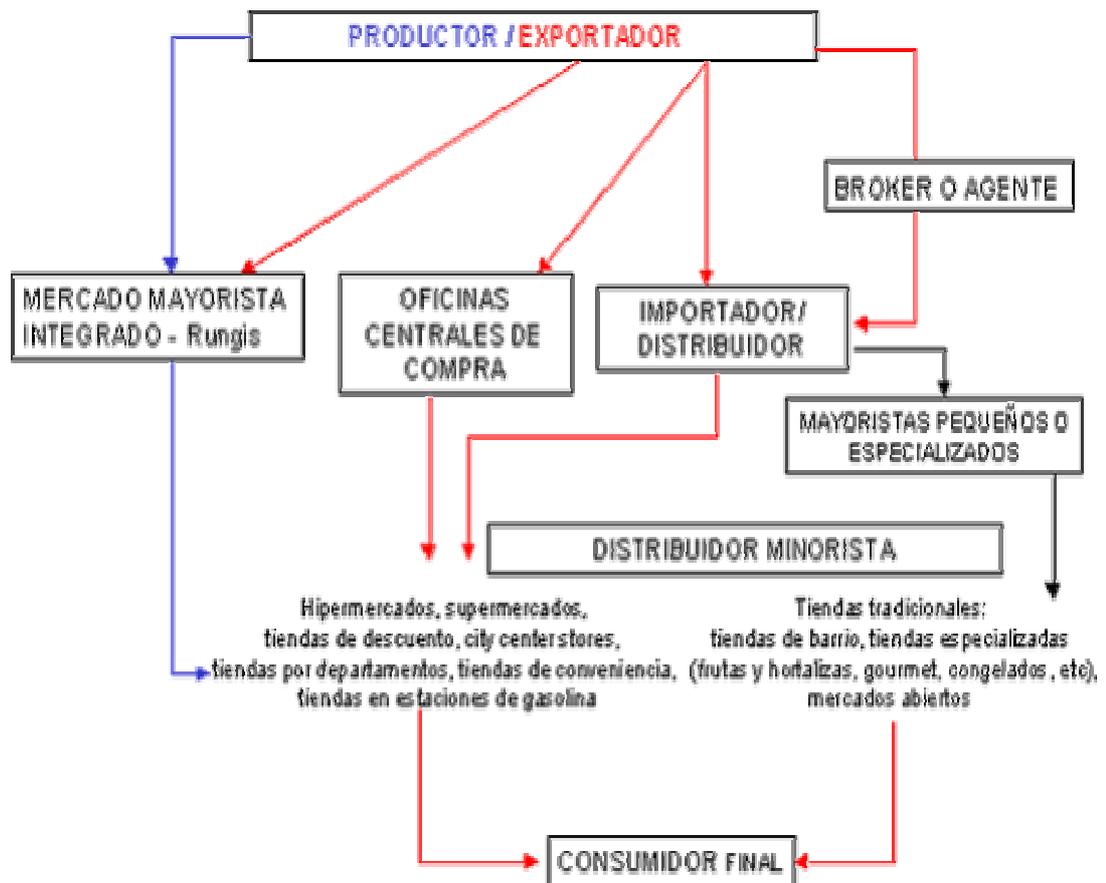
En el esquema de distribución francés, las oficinas centrales de compra son agentes de vital importancia en la conexión del exportador y la mayoría de los canales minoristas con excepción de las tiendas tradicionales, adquieren el producto importado a través de pequeños mayoristas o mayoristas especializados que a su vez compran a grandes importadores.

Las oficinas centrales de compra se encargan de registrar y aprobar los proveedores y productos, aplicar las tarifas correspondientes y confirmar que la mercancía cumple con las regulaciones francesas.

Entre las prácticas comerciales de las grandes cadenas de hipermercados y supermercados francesas está la inversión conjunta con el productor o exportador en los costos y gastos de introducción, promoción y publicidad de los productos, para lo cual debe prepararse quien quiera competir en este mercado.

A continuación se presenta, esquemáticamente, la configuración de los canales de distribución de frutas y hortalizas en Francia.

**Figura 3.1**  
**Canales de Distribución de Frutas y Hortalizas en Francia**



El sector institucional se constituye en otro canal relevante en la distribución de alimentos y de productos hortofrutícolas. Se calcula que en el 2000 se sirvieron siete mil millones de platos por un valor de 51.400 millones de dólares en 175.000 establecimientos, lo que representó el 28% de la industria francesa de alimentos.

Los cafés, cafeterías y similares, representan el 38% del sector medido en los puntos de venta, los restaurantes y cadenas de restaurantes, el 35%, los puestos de comidas rápidas, el 10%, los hoteles, el 13% y las demás instituciones (colegios, universidades, hospitales, etc.) el 4%.

Se espera que las ventas del sector institucional crezcan en los próximos años a una tasa del 5% anual como mínimo, donde los segmentos más dinámicos serían los de comidas rápidas y "pasabocas" (snacks), con incrementos del 13%, los hospitales, 7,5% y los restaurantes y cadenas de restaurantes, 7%.

Entre los principales factores que estimulan la demanda del sector están: El porcentaje de población adulta (20% es mayor de 60 años) que impulsa el consumo de alimentos en instituciones especializadas en el cuidado y bienestar de este segmento; el tamaño cada vez más pequeño de la familia francesa que aumenta el consumo fuera del hogar y el uso del servicio a domicilio; los cambios en los patrones de consumo que aumenta el número de comidas que toma una persona en el día fuera del hogar frente a las 3 que, tradicionalmente, tomaba en el hogar; la participación de la mujer en el mercado laboral que aumenta el consumo fuera del hogar y, finalmente, la utilización de servicios a domicilio y la libertad de los adolescentes para seleccionar sus alimentos que incide en el consumo de comidas rápidas, pasabocas y comidas étnicas, entre otras.

El sector institucional se abastece a través de tres canales principales: los supermercados denominados "Cash and Carry", en los que se ofrecen variedad de productos a precios bajos para comercialización, los grandes mayoristas de producto nacional e importado y los mayoristas especializados por producto.

La principal característica del sector institucional francés es que es altamente competitivo, en el cual la calidad, el precio, la variedad y la innovación son los principales factores de éxito. Algunos productos demandados son: Los platos o comidas congeladas; frutas y hortalizas congeladas; porciones individuales de alimentos adecuadamente empacados; platos o productos étnicos o exóticos incluidas las frutas y hortalizas, entre otros, jugos, pasabocas, etc.<sup>22</sup>

## ➤ ALEMANIA

En el negocio de las frutas, como en otros negocios, una buena relación de trabajo está basada en el entendimiento mutuo y la confianza. Usualmente la relación de trabajo empieza con una pequeña exportación después de que una prueba de los productos haya sido satisfactoria.

Con tal de que la calidad del primer pedido sea equivalente a la calidad de la muestra, la relación de negocios puede empezar. Es esencial para un nuevo exportador que los primeros contactos sean hechos de manera profesional para que la cooperación crezca.

<sup>22</sup> El Cambio Estructural en el Comercio Alimentario Europeo. [www.europa.eu/es\\_register](http://www.europa.eu/es_register)

En la comercialización mayorista de frutas y verduras frescas en Alemania, actualmente participan las Organizaciones de Productores de Frutas y Hortalizas (OPFH), las Juntas de Mercadeo de algunos países (Marketing Boards), las compañías multinacionales y los mayoristas. Las OPFHs, que son cerca de 75 en todo el país, agrupan a casi el 67% de los productores alemanes y no se limitan a la comercialización de los productos de sus asociados sino que, para cumplir con sus compromisos, también recurren a productos de otras fuentes (incluso importaciones). Sus principales clientes son los mayoristas independientes (50% de las ventas) y los compradores del Comercio Minorista Organizado (CMO), cuya participación en las ventas oscila entre el 30% y el 40%, en el caso de las organizaciones más grandes, mientras que los clientes institucionales abarcan el 15% de las ventas de las organizaciones más pequeñas.

Entre los mayoristas existe una variedad de formatos con funciones que se entrelazan y duplican, siendo prácticamente imposible diferenciarlos. Se incluyen los importadores y mayoristas independientes, que normalmente están localizados en los mercados terminales, cuya importancia en términos del volumen comercializado ha venido disminuyendo pero cuyo papel en la formación de precios aún se considera clave; además, están los mayoristas que disponen de volúmenes importantes de una gran variedad de productos. Entre el 30% y el 40% de las importaciones se comercializa a través de los mayoristas independientes que cuentan con distribución nacional a través de redes propias o mediante agentes independientes; cerca del 50% de las importaciones, principalmente aquellas provenientes de otros países de la Unión Europea, se comercializa a través del CMO. En el comercio de frutas y verduras frescas importadas, usualmente la comisión de los importadores está entre el 7% y el 8% y la de los mayoristas y distribuidores detallistas, entre el 15% y el 30%.

Dentro de quienes participan en el CMO se encuentran los compradores de grandes cadenas minoristas tales como Metro, Lidl & Schwarz y Grupo Tengelmann y los de las cadenas minoristas independientes, dentro de las cuales se incluyen cooperativas o asociaciones de compras tales como REWE y EDEKA y las cadenas voluntarias como Spar, Gedelfi y Markant. En este canal se tiende a eliminar a los intermediarios, realizando compras directamente a los productores (actualmente, las compras directas constituyen hasta un 50% del volumen total). Los compradores del CMO exigen de sus proveedores el abastecimiento de grandes volúmenes con características homogéneas, acuerdo de suministro a largo plazo y fechas exactas para los envíos, de tal forma que puedan coordinar un adecuado abastecimiento de sus puntos de venta y el desarrollo de campañas de publicidad y promoción.

A nivel detallista, las organizaciones que conforman el CMO juegan un papel muy importante en la venta de frutas y verduras frescas a los consumidores alemanes, dado que hoy en día más del 75% de las compras de los hogares tienen lugar en los puntos de venta de estas organizaciones. Es importante señalar, asimismo, que, tal como ocurre en el resto de la Unión Europea, en Alemania se registra un alto grado de concentración del comercio detallista de alimentos, al punto que actualmente el 53% de las ventas de estos productos son manejadas por las tres cadenas principales. En los últimos años, las

cadena de almacenes de descuento (muy comunes en Alemania) han incrementado la proporción de frutas y verduras frescas que suministran al consumidor final (30% en 1997), a expensas de pequeños supermercados y tiendas de barrio.

Otros puntos de venta minorista son los mercados semanales, los puestos callejeros y las tiendas especializadas, cuya participación en las ventas totales actualmente es del 15%. Adicionalmente, el 4% de las ventas minoristas son realizadas directamente de los productores y se estima que los hogares alemanes adquieren cerca de un 8.5% de las frutas y verduras frescas directamente de los mayoristas.

### **Acceso al Mercado Alemán**

Aunque un volumen importante de frutas tropicales llega a Alemania a través de los puertos de Hamburgo y Bremenhaven, parte de la oferta es importada por compañías importadoras alemanas establecidas en los puertos de Rotterdam (Holanda) y Antwerp (Bélgica), desde donde se transporta por carretera hasta el mercado alemán. En cuanto a los embarques por vía aérea, los principales aeropuertos utilizados en Alemania para el comercio de frutas y verduras frescas son Frankfurt, Munich, Dusseldorf y Colonia.

En Alemania se aplica la reglamentación relativa a la calidad de frutas y verduras frescas, EC 2200/96, emitida el 28 de octubre de 1996 en el marco de la Política Agrícola Común, PAC, que surgió como resultado del proceso de armonización de las reglamentaciones de los diferentes países miembros de la Unión en enero de 1993. En el caso de productos para los cuales no exista una reglamentación europea, se aplican las normas del Códex Alimentarius. Adicionalmente, se aplican la Ley de Grados Comerciales de Alemania, de carácter facultativo y la Ley Alemana sobre Alimentos.

El Instituto de Investigaciones Alimentarias (Bundesamt für Ernährung und Forstwirtschaft) tiene la responsabilidad de verificar el cumplimiento de las reglamentaciones aplicables en cada caso y, para el efecto, inspecciona al azar las importaciones en los puntos de entrada y en los mercados terminales; adicionalmente, los oficiales de Aduana están autorizados (aunque no es su responsabilidad) para verificar el cumplimiento de los requisitos de calidad y rechazar embarques que no los cumplan. Es de anotar, sin embargo, que los importadores normalmente imponen sus propias condiciones, por lo cual las reglamentaciones existentes deben tomarse como indicativas.

En términos generales, en Alemania no existen restricciones fitosanitarias de admisión para la importación de frutas y verduras frescas, pero sí se exige el respectivo certificado fitosanitario expedido por la entidad competente en el país de origen. Este certificado debe ser expedido de acuerdo con los lineamientos de la Directiva del Consejo Europeo No. 77/93/EEC del 21 de diciembre de 1976 y su respectiva modificación (1992/93).<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Germany's Food Market. USDA – Agricultural Trade Office – FAS. Hamburgo, 1994

En cuanto a la reglamentación sobre límites máximos de residuos de pesticidas, existen disposiciones que especifican los productos químicos (expresados como ingrediente activo) que son permitidos por cada tipo de producto y los límites máximos permitidos, expresados en partes por millón (miligramos/kilogramo); si los residuos superan estos límites, los productos serán rechazados. El Ministerio de Salud (Bundesministerium für Gesundheit) establece estos límites, mediante la Ordenanza de Tolerancia de Residuos de Sustancias utilizadas para la Protección de Materiales Vegetales (Verordnung über Höchstmengen an Rückständen von Pflanzenschutz); el Gobierno Federal, a través de la Lebensmittelpolizei, tiene la autoridad para tomar muestras en los puntos de venta detallista con el fin de verificar el cumplimiento de estas disposiciones, así como el de aquellas relativas a rotulado y calidad. Los exportadores deben pedir a su cliente (importador) la información vigente sobre este tema para los productos que estén negociando.

### **Normas Alemanas Sobre Etiquetado y Empaque**

En Alemania, como en los demás países de la Unión Europea, se exige que el empaque tenga impreso, como mínimo, el nombre y la dirección del productor o exportador, el nombre del producto con su correspondiente variedad, el país de origen, el grado de calidad y el número de unidades o peso contenido por empaque. Adicionalmente, los empaques deben tener una resistencia adecuada para proteger el producto y permitir su manejo, deben estar limpios y su impresión gráfica debe ser atractiva ya que, cada vez con mayor frecuencia, los productos se exhiben en el mismo empaque.

En cuanto a los empaques, cuyas dimensiones deben adaptarse a las medidas del Europallet --80 cm x120 cm--, de tal manera que sus medidas sean submúltiplos de las de éste --60 x 40, 60 x 30, 30 x 40 o 20 x 30 cm--, existen disposiciones relacionadas con el manejo de empaques y deshechos de los mismos, de acuerdo con la Directiva 94/62/EC de diciembre de 1992, en la cual se da especial importancia al reciclaje de los materiales de empaque. En este sentido, los miembros de la Unión se fijaron como meta reciclar entre el 60% y el 65% de los deshechos de empaques para el año 2000.

Cabe anotar que cada país puede establecer metas más altas, siempre que éstas no afecten negativamente el comercio entre los países miembros. Alemania ha sido pionero en este tema: desde enero de 1993, la Ley Alemana de Empaque y Reducción de Deshechos permite a los consumidores devolver todo tipo de empaque en los puntos de venta, para su reciclaje o disposición. Para tal fin, la compañía Duales System Deutschland (DSD) otorga el sello Punto Verde (Green Point) a aquellos materiales que pueden ser reciclados o que se pueden desechar legalmente y para los cuales se ha desarrollado un sistema de recolección a nivel nacional. De acuerdo con información suministrada por exportadores colombianos, los importadores alemanes cobran a los proveedores el 8 por mil del valor CIF de la factura, con el objeto de cubrir los gastos de reciclaje o destrucción de los empaques enviados.

Los bienes exportados a Alemania están sujetos al Arancel Externo Común de la Unión Europea. Algunos países como Colombia gozan de las exenciones arancelarias del Sistema de Preferencias Generalizado, aplicado en toda la

Unión Europea de acuerdo con el nuevo esquema de preferencias arancelarias de la Comisión Europea (Reglamentación EC 1256/96). Bajo este esquema, todas las frutas exóticas y tropicales, el espárrago, las arvejas y judías (habichuelas) y, durante ciertas épocas del año, las frambuesas y las moras, exportados por Colombia están exentos de arancel.<sup>24</sup>

### **Sistemas de Negociación en Alemania**

Los importadores alemanes buscan negociar con exportadores confiables que puedan suministrar volúmenes significativos de productos de buena calidad. En las cotizaciones se espera que el exportador proporcione información clara sobre los términos de los despachos; en el contrato de ventas se deben especificar todos los detalles de la transacción, incluyendo los aspectos de calidad, las responsabilidades por demora y los procedimientos de arbitraje en caso de conflicto.

Entre las alternativas para desarrollar negocios de exportación de frutas y verduras frescas a Alemania se incluyen la compra en firme, en la cual se acuerda un precio FOB o C&F (Costo y Flete) entre las partes y el pago se hace contra la entrega de la mercancía. Otro mecanismo es el de consignación con precio garantizado (generalmente inferior al precio neto de venta) en el cual el importador se compromete a pagar un precio dado al exportador, independientemente del precio que finalmente logre el producto en el mercado; después de la venta, el importador ajusta el precio al exportador si el precio de venta es superior al garantizado; en este esquema los riesgos los asume el importador.

Por último, se usa la consignación libre, en la cual el pago que recibe el exportador es el valor neto después de descontar, del precio obtenido por el producto en el mercado, todos los costos de comercialización y la comisión del importador (que puede oscilar entre el 12% y el 20% del precio obtenido); en este caso el exportador asume todos los riesgos. La mayor parte de las ventas de productos exóticos se hace bajo este último esquema.<sup>25</sup>

## **G. CASO E.E.U.U.**

El esquema de distribución de frutas y hortalizas en el mercado de Estados Unidos se caracteriza por ser muy complejo.

El sistema está integrado por el productor local o exportador de frutas y hortalizas, el intermediario o broker, el distribuidor mayorista y el distribuidor minorista, que incluye supermercados e institucional o Food Service, en el que se encuentran los restaurantes, hoteles, colegios, etc.

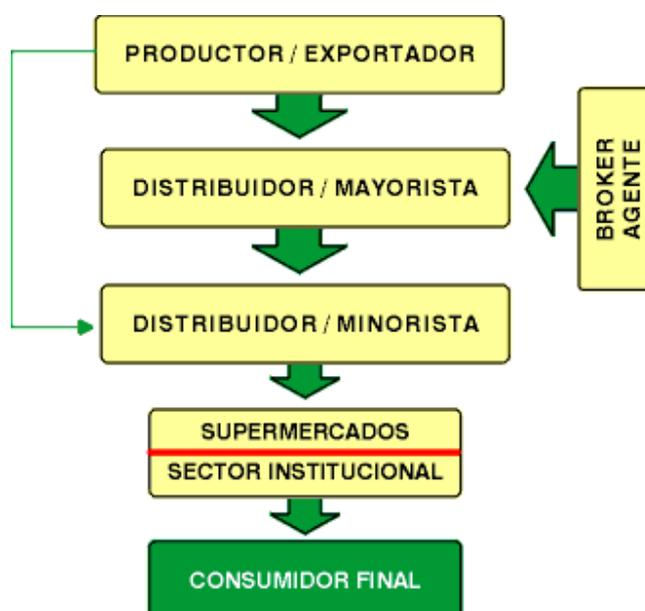
<sup>24</sup> Exporting Fresh Fruits and Vegetables; CBI; julio de 1997, pág. 65-68, 69, 72, 122-127.

<sup>25</sup> La comercialización de fruta y hortaliza en fresco en Alemania. Horticultura Internacional, febrero 23 de 1999, pág. 71-75.

BYSKOV, B. Guidelines for Exporters of Selected Fruits and Vegetables to the German Market. pág. 13.

Cuando el mercado se abastece con producción interna, el producto llega al punto de venta final directamente desde las zonas de producción, por medio de intermediarios o de mayoristas que operan en los mercados terminales (centrales mayoristas). No obstante lo anterior, cabe destacar que el mercado terminal viene perdiendo importancia por la tendencia de los distribuidores minoristas, especialmente de los supermercados, a abastecerse directamente desde las zonas de producción. No ocurre lo mismo en el caso del producto importado, donde los supermercados y el sector institucional recurren en la mayoría de los casos a importadores y distribuidores especializados, debido a la dificultad logística y a los costos que conlleva el proceso de importación.

**Figura 3.2**  
**Sistema de Distribución de Frutas Frescas y Procesadas**



Fuente: USDA/ Economic Research Service

Uno de los principales componentes del sistema de distribución de frutas y hortalizas procesadas de Estados Unidos - por el papel que juega en el contacto con las cadenas de supermercados - es el distribuidor o mayorista que se encuentra en la mitad de la cadena. Entre las funciones que cumple están: el mantenimiento de una relación efectiva y de largo plazo con el supermercado, el desarrollo de la logística requerida para la distribución, el manejo del producto dentro de la tienda que implica la administración de inventarios y la realización de actividades de promoción, entre otras. La especialización del distribuidor en estaciones dificulta el acceso directo del productor o exportador a las cadenas de supermercados.

En la medida que se destaca el papel de distribuidor como uno de los más importantes en la cadena, el papel del Broker o intermediario ha venido perdiendo importancia debido a la mayor disponibilidad de información en el mercado.

Al nivel de distribución minorista, los supermercados se destacan como los agentes más importantes, con una fuerte tendencia a la concentración. Es así como en el

2000, el 42% de la distribución detallista de alimentos se centró en ocho cadenas de supermercados. Una de las características más sobresalientes de estos minoristas es su poder de negociación frente a los proveedores, poder que les permite mantener altos niveles de exigencia en términos de precios, calidad, inocuidad, requisitos técnicos y servicios complementarios generando, de esta manera, un mercado cada vez más competido.

La relativa saturación del mercado de productos frescos y procesados que se refleja en una disminución del número de nuevos productos presentes en los supermercados año por año y que pasó de 16.800 productos en 1995 a 9.600 en 1999, hace necesario que la oferta de productos innovadores (variedades, sabores, empaques, usos, etc.) esté acompañada por propuestas o planes de introducción o promoción, con la información más completa posible para el comprador (nicho de mercado, categoría o línea de producto, tipo de promoción, precio, etc.) de modo que lo motive a invertir en el producto.

La comercialización de productos hortofrutícolas a través de Internet es una de las últimas innovaciones implementadas en el sector. Sin embargo, la falta de planeación de un sistema adecuado de logística para la distribución del producto ha obstaculizado, hasta el momento, el desarrollo de este canal.

## H. CASO CANADÁ

Muy similar al mercado de los Estados Unidos

### 3.1.9 REQUERIMIENTOS DE LOS MERCADOS DE EXPORTACION

## D. MERCADO JAPONÉS

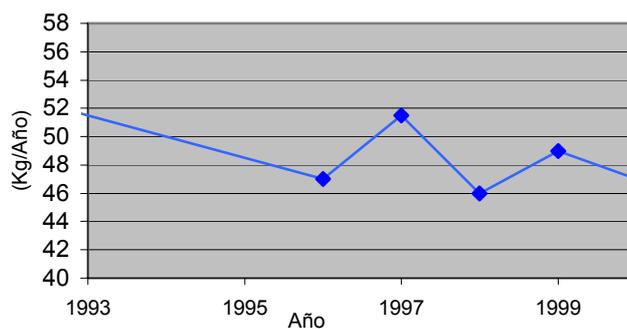
### ➤ Marco Legal y Requisitos – Japón

Japón	
Fecha de información	Enero de 1999
Legislación fitosanitaria	Los requisitos fitosanitarios japoneses se hallan recogidos en la siguiente legislación: Ley de Protección Vegetal (1950); Reglamentos de Aplicación de la Ley de Protección Vegetal (1950); y Normas de Cuarentena para la Importación (1950).
Permisos de importación	Se exigen permisos de importación para los productos prohibidos únicamente.
Certificados fitosanitarios	Se exigen certificados fitosanitarios para todos los productos a menos que estén exentos expresamente.
Requisitos de tránsito	Para todas las remesas se exige un certificado fitosanitario y una declaración adicional específica cuando el producto pase por otro país con destino al Japón.
Inspección a la llegada	Todas las plantas y productos vegetales están sujetos a inspección de importación a su llegada.
Frutas tropicales excluidas de la cuarentena vegetal	Los frutos secos (que se especifican) están sujetos a la inspección de importación pero quedan sin embargo excluidos de la cuarentena vegetal. Esta exclusión permite que el material entre en el Japón sin exigirsele un certificado fitosanitario.

Frutas tropicales (frescas)	No se exige un permiso de importación pero sí hace falta un certificado fitosanitario a menos que se especifique lo contrario.
-----------------------------	--

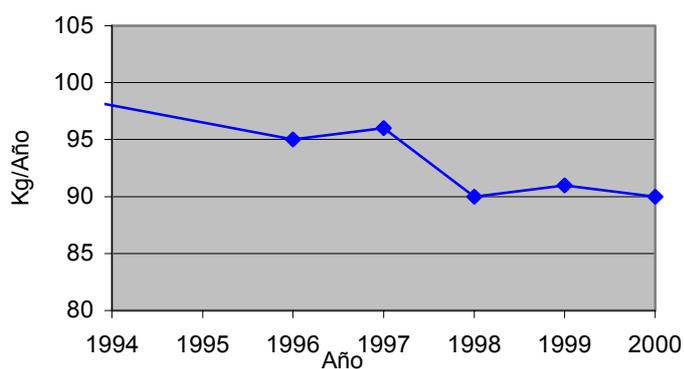
➤ **Datos Generales - Japón**

**Figura 3.3**  
**Consumo Per cápita Aparente de Frutas**



Fuente: Faostat Statistical Database, 2000

**Figura 3.4**  
**Consumo Per cápita Aparente de Hortalizas y Tubérculos**



Fuente: Faostat Statistical Database, 2000.

➤ **Mercado Hortofrutícola y Perfil del Consumidor en Japón**

- Dos características describen el sistema alimentario: la primera se refiere al hecho que, si bien la dieta de los japoneses se está occidentalizando y diversificando, la comida tradicional con base en los productos del mar y vegetales, aún predomina. La segunda tiene que ver con la preferencia de los consumidores japoneses por alimentos frescos, de buen aspecto (buena apariencia) y cuidadosamente empacados, factor este que, aunado a la baja oferta doméstica, hacen que los productos sean costosos.
- Se estima que los japoneses gastan entre un 27% y un 30% de su ingreso en alimentos. Gran parte de estos gastos se realiza en comidas fuera del hogar, especialmente al almuerzo, que toma un promedio de 15 minutos.
- La participación de frutas y hortalizas en el gasto total de las familias en alimentos, se ha mantenido entre el 7% y el 8% desde los años 70.
- Los japoneses se encuentran entre los mayores consumidores de vegetales frescos del mundo, sin embargo su consumo per capita aparente viene disminuyendo, así como el de las frutas.
- El consumidor japonés concede una gran importancia a la inocuidad de los alimentos y es consciente de los efectos adversos que, sobre la salud, tiene el uso excesivo de productos químicos razón por la que se ha incrementado la demanda por productos ecológicos.
- Una encuesta realizada por las autoridades metropolitanas de Tokio a 1.000 residentes, en junio de 1996, arrojó como resultado que los productos adquiridos con mayor frecuencia, en su orden son: cebollas, papas, zanahorias repollo, pepinos, rábanos, cebollines y lechuga.
- De acuerdo con la encuesta de gastos por hogar: el 56% de los hogares normalmente compra frutas y hortalizas cada dos o tres días; el 18% lo hacen casi a diario; el 14% una vez por semana y el 11% cuando las necesitan.
- Los sitios preferidos para la adquisición de frutas y hortalizas son: supermercados con el 55%; tiendas de frutas y vegetales, con el 24% y tiendas de cooperativas de consumidores, con el 12%. Les siguen en preferencia las compras realizadas directamente a los productores y a los agricultores ecológicos.
- Las principales razones para escoger determinado tipo de proveedor detallista son: la comodidad de los supermercados que ofrecen una amplia gama de productos; los bajos precios de los almacenes detallistas y la seguridad de las tiendas independientes. Las razones mencionadas para ello fueron: precio 41%; disponibilidad de productos distintos a frutas y hortalizas 34%; frescura 28%; cercanía al lugar de habitación 25%; buena calidad 18% y seguridad (inexistencia o bajos niveles de residuos de pesticidas) 15%.
- De acuerdo con la misma encuesta, los consumidores quieren que sus proveedores de frutas y hortalizas les ofrezcan: frescura, 41%; amplia selección en múltiples tamaños (cantidades) 41%; presentaciones en empaques y embalajes, tales como bandejas de icopor, en pequeñas

cantidades, 27%; buena calidad, 22%; y, precios bajos, 19%. Es decir que el principal atributo que buscan los japoneses es la frescura. Al momento de comprar, los japoneses se decidirán por el producto más fresco debido, principalmente, a dos factores: la preocupación cultural por el aseo y el alto nivel de consumo de este tipo de productos, comparado con el de otros países.

- Los japoneses compran con frecuencia en pequeñas cantidades. Ello obedece principalmente a la gran importancia que le conceden a la frescura, al poco espacio disponible en los hogares para el almacenamiento y a la cercanía de las tiendas. En Japón, siempre se encuentran tiendas de frutas y verduras cerca a las estaciones del tren y los supermercados suelen localizarse cerca de ellas. Existen también vendedores ambulantes que visitan los barrios residenciales.
- El acelerado envejecimiento de la población ha fortalecido la demanda por productos tradicionales de alta calidad y ha incrementado el consumo de alimentos funcionales (de fácil preparación, casi listos para consumir).
- Históricamente, las frutas y hortalizas se importaban en épocas de contraestación local o para suplir deficiencias en la oferta interna por malas cosechas. Actualmente, existen otras razones para importar: los precios más bajos de los productos importados frente a los internos; la fortaleza del yen y la occidentalización del consumo de alimentos, para cuya preparación se requieren productos importados.

### **Frutas Frescas**

- En el año 2000 las importaciones de frutas frescas alcanzaron 1'817.320 de toneladas equivalentes casi al 40% de la producción interna de ese año, de las cuales 1'078.655 toneladas (59,4%) correspondieron al banano; le siguieron los pomelos con 272.278 toneladas (15%) y las naranjas con 136.150 toneladas.
- Las frutas tropicales importadas, además del banano son: piña (100.092 toneladas), mango (9.627 toneladas) y papaya (5.796 toneladas).
- El número de proveedores para cada tipo de fruta se encuentra seriamente limitado por las regulaciones cuarentenarias. En la mayoría de los casos, del 80% al 90% de cada fruta proviene de un sólo país o región.
- Filipinas es el gran proveedor de frutas tropicales para el Japón: 75,2% del banano, 98,3% de la piña, 58,4% del mango y 41,4% de la papaya.
- Ecuador y México han logrado llegar con algunos productos; el primero con banano del que se surte al mercado japonés con el 19,5% de las importaciones en valor y México con mango (32,8% del valor de las importaciones) y con aguacate (99,7%).
- Los tres principales tipos de cítricos, a saber: pomelos, naranjas y limas y limones eran, tradicionalmente, importados en un 90% desde los Estados Unidos. En años recientes los proveedores se han diversificado. En el 2000 Sudáfrica suplió el 11,8% de los pomelos y el 6,3% de las naranjas. Chile ha incursionado con limas y limones, e Israel con pomelos.

- El 88,2% de los kiwis son importados de Nueva Zelanda, mientras que Chile participa con el 10,9%. La mayoría de la cereza se importa de Estados Unidos.
- Los jugos de frutas se importan de tres formas:
  - ✓ Extractos de jugos de frutas o concentrados, utilizados como materia prima.
  - ✓ Jugos listos para el consumo elaborados por fuera de Japón en plantas de propiedad total o parcial japonesa (joint ventures) de acuerdo con determinadas especificaciones y,
  - ✓ Como jugos listos para consumo, elaborados en plantas procesadoras completamente extranjeras.
- Las importaciones japonesas de jugos de frutas congelados y no congelados, se mantuvieron relativamente constantes durante el periodo comprendido entre 1996 y 2000, con una leve tendencia decreciente.
- En 1996, se importaron 235.036 kilos, cifra que cayó en los dos siguientes años para presentar un ligero repunte a partir de 1999 y alcanzar los 233.405 kilos en el 2000.
- Los mayores volúmenes corresponden, tanto en 1996 como en el 2000 a jugos de: manzana, naranja congelado y naranja no congelado, que en total representan el 64.9% del total.

El mercado japonés exige detalles en el empaque de las frutas y vegetales, en términos generales se debe incluir la siguiente información:

- Nombre o tipo de producto,
- Lugar o país de origen,
- Productor,
- Distribuidor o importador y
- Volumen, entre otros.

Algunos países del Pacto Andino como Colombia, Perú pertenecen al Sistema Arancelario Preferencial de Japón de acuerdo con el cual las frutas y hortalizas provenientes de estos países tienen algunas preferencias arancelarias.

El transporte de productos especialmente por vía marítima entre Colombia y Japón se encuentra debidamente desarrollado. Respecto a la vía aérea, deben hacerse escalas y transbordos, lo que implica una cuidadosa selección de empaques y embalajes.

Acceso al mercado de Japón tiene el régimen cuarentenario más estricto del mundo. Todas las frutas, hortalizas y tubérculos importados están sujetos al cumplimiento, tanto de la Ley Cuarentenaria como de la reglamentación sobre la sanidad de los alimentos (*Food Sanitation Law*).

Los productos ecológicos, adicionalmente, deben someterse a las nuevas normas de etiquetado para productos ecológicos; los canales para su distribución también se encuentran fuertemente protegidos y recientemente se

ha exigido que sólo puedan importarlos quienes cuenten con licencias otorgadas por el gobierno.

**Figura 3.5**  
**PROCEDIMIENTO DE CUARENTENA PARA PRODUCTOS IMPORTADOS**



La inspección cuarentenaria la realizan las autoridades en sitios específicos de los puertos o aeropuertos de llegada. Si la inspección no detecta infestación, se otorga un Certificado de Inspección del Plan Cuarentenario citando que el producto ha pasado la inspección. Si se detecta infestación, los bienes serán fumigados, quemados o devueltos a su país de origen. Una vez recibido el certificado emitido por el Plan Cuarentenario que indica que el

producto ha pasado la inspección, el importador debe remitir el formulario sobre Información de Alimentos Importados al Ministerio de Salud y Bienestar, para su revisión en uno de los treinta laboratorios cuarentenarios autorizados. El funcionario correspondiente revisa la información allí contenida y puede solicitar documentos que prueben la sanidad del alimento tales como las tablas de ingredientes. De acuerdo con los resultados de esta inspección documental, el monitor de alimentos decide si los productos serán o no sometidos a inspección física. En los productos frescos se examinan los residuos de pesticidas, aditivos y radiación residual.

Los productos ecológicos, adicionalmente, deben someterse a las nuevas normas de etiquetado para productos ecológicos; los canales para su distribución también se encuentran fuertemente protegidos y recientemente se ha exigido que sólo puedan importarlos quienes cuenten con licencias otorgadas por el gobierno.

### ➤ Aranceles de Japón

A través de la clasificación por partidas arancelarias utilizada por Japón, se identifican en el siguiente cuadro los aranceles que podrían ser cobrados para internar frutas exóticas de Bolivia, como ser el camu camu. Vale la pena aclarar que Japón es el principal mercado internacional de esta fruta.

**Cuadro 3.6**  
**Frutas y Frutos Comestibles, Cortezas de Agrios**

Partida Arancelaria	Descripción	Arancel General a Nación Más Favorecida -NMF- 1/	Sistema General de Preferencias -SGP 2/
<b>0810</b>	<b>Las demás frutas u otros frutos frescos</b>		
0810.10.000	Fresas (frutillas)	6,0%	6,0%
0810.20.000	Frambuesas, zarzamoras, moras y moras frambuesa	6,0%	6,0%
0810.30.000	Grosellas, incluido el casís	6,0%	6,0%
0810.40.000	Arándanos, mirtilos y demás frutos del género Vaccinium	6,0%	6,0%
0810.50.000	Kiwis.	6,0%	6,0%
0810.90	Los demás:		
0810.90.210	Duriones, rambutanes, frutos de la pasión y carambolas	5,0%	2,5%
0810.90.290	Los demás:	6,0%	6,0%
<b>0811</b>	<b>Frutas y otros frutos sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados, incluso con adición de Meloco u otro edulcorante</b>		
0811.10	Fresas:		
	Destinadas a la Melocotones con:		
0811.10.100	Con adición de meloco u otro edulcorante:	9,6%	9,6%
0811.10.200	Las demás:	12,0%	12,0%
0811.20	Frambuesas, zarzamoras, moras y moras		

	frambuesa y grosellas:		
0811.20.100	Con adición de meloco u otro edulcorante:	9,6%	9,6%
0811.20.200	Las demás:	6,0%	6,0%
0811.90	Los demás:		
	Con adición de meloco u otro edulcorante:		
0811.90.110	Piñas	23,8%	23,8 %
0811.90.120	Papayas, aguacates, guayabas, durianes, rambutanes, chirimoya, mangos, frutos de la pasión y mangostines	12,0%	12,0 %
0811.90.130	Berries	9,6%	9,6%
0811.90.140	Cerezas	13,8%	13,8 %
0811.90.150	Melocotones y peras	7,0%	7,0%
0811.90.190	Los demás	12,0%	12,0 %
0811.90.200	Los demás		
0811.90.210	Piñas	23,8%	23,8 %
0811.90.220	Papayas, aguacates, guayabas, durianes, rambutanes, chirimoya, mangos, frutos de la pasión y mangostines	7,2%	3,6%
0811.90.230	Berries	6,0%	6,0%
0811.90.240	Cerezas	7,0%	7,0%
0811.90.280	Camu Camu	12,0%	3,6%
0811.90.290	Los demás	12,0%	12,0 %
0812.90.420	Papayas, aguacates, guayabas, durianes, rambutanes, chirimoya, mangos, frutos del árbol del pan, frutos de la pasión, guanábana y mangostines	12,0%	10,0%
0812.90.430	Castañas	9,6%	9,6%
0812.90.440	Mandarinas (incluidas las tangerinas y satsumas), clementinas, wilkings e híbridos similares de agrios:	17,0%	17,0%
0812.90.490	Los demás	12,0%	12,0%
<b>0813</b>	<b>Frutas y otros frutos secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este capítulo</b>		
0813.10.000	Albaricoques.	9,0%	9,0%
0813.20.000	Ciruelas.	2,4%	2,4%
0813.30.000	Manzanas.	9,0%	9,0%
0813.40.000	Los demás frutos:		
0813.40.010	Berries	9,0%	9,0%
0813.40.020	Los demás		

0813.40.021	Papayas, durios, jacas, rambutanes, guanábana, aguacates, guayabas, durianes, rambutanes, chirimoya, mangos, frutos del árbol del pan, frutos de la pasión y mangostines	7,5%	7,5%
0813.40.022	Parsimonas, secas	9,0%	9,0%
0813.40.029	Los demás	9,0%	9,0%
0813.50	Mezclas de frutos secos o de frutos de cáscara de este capítulo:		
0813.50.010	Mezclas que contienen más del 50% en peso de nueces o fruta seca, excluidos los que contienen castañas, pistachos, nueces del nogal de la subpartida 0808.90 o frutos secos de la subpartida 0813.10 a 0813.40	6,0%	6,0%
0813.50.090	Los demás	12,0%	12,0%
<b>0814</b>	<b>Cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, frescas, congeladas, secas o presentadas en agua salada, sulfurosa o adicionada de otras sustancias para su conservación provisional</b>		
0814.00.00.00	Cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, frescas, congeladas, secas o presentadas en agua salada, sulfurosa o adicionada de otras sustancias para su conservación provisional	1,5%	1,5%
<b>Notas:</b>			
1/ Por General se entiende que existen relaciones normales de comercio sin tratamientos especiales de aranceles.			
NMF: Nación Más Favorecida			
2/ El Sistema General de Preferencias son tratamientos arancelarios especiales que otorga Japón a los Países en Vías de Desarrollo, en el que Colombia está incluido.			
% Ad valorem			
Fuente: World Tariff; <a href="http://www.mofa.go.jp">www.mofa.go.jp</a>			

## E. MERCADO UNIÓN EUROPEA

La regulación del mercado de frutas frescas en la Unión Europea sufrió cambios significativos para adaptarse a las nuevas exigencias de la coyuntura de comercio internacional, es decir, mantener la estabilidad y la seguridad de los abastecimientos y la “prioridad comunitaria” que se beneficia, para esto, de un presupuesto específico en el FEOGA (Fondos Europeos de Orientación y Garantía Agrícola).

El mercado de frutas está sostenido por un sistema de precios institucionales (precio de referencia o base, precio de reembolso o de intervención, precio público de compra, precio de entrada), restituciones financieras directas a los exportadores,

derecho de aduanas (equivalente tarifario) y reglamentos específicos de control de calidad, control fitosanitario, acuerdos preferenciales, además de otros controles.<sup>26</sup>

De los mecanismos de equivalentes tarifarios de régimen de precios de entrada e impuestos sobre las cantidades de funcionamiento como las barreras aduaneras para las importaciones de frutas frescas a la UE, los mecanismos institucionales de control de calidad, control de residuos tóxicos y los acuerdos preferenciales, son las barreras no tarifarias más importantes, según los proveedores.

Por otra parte, el efecto de cambio en el país importador hace al producto extranjero menos caro o más caro para el importador y por consecuencia para el consumidor en función al juego de cambio. Las variaciones de cambio entre los países importadores y exportadores de frutas tropicales afectan a los precios relativos de estos productos y consecuentemente a los negocios. Sobre el tema, el euro ha conservado un cambio relativamente estable a pesar de pequeñas desvalorizaciones ante el dólar americano.

Desde 1995 y en razón a los acuerdos de la GATT, el sistema de protección tarifario en la frontera y en lo que concierne a las importaciones de frutas por la UE es fundado sobre el régimen de derecho de aduanas, precio de entrada y sobre la cláusula de protección relativa a la cantidad o a la limitación de volumen importado.<sup>27</sup>

#### ➤ **Exigencias del Mercado Alemán**

Alemania aplica el Arancel Común de Aduanas de la CE, Common External Tariff, complementado en algunos casos por el Arancel Parcial de Aduanas Alemán y el Código NC de Designación de Mercancías por el cual se pueden levantar barreras de protección cuando se presenta algún miembro de la Comunidad Europea con producción (se refiere específicamente a la piña, el mango y la guayaba); es signataria del Acuerdo de Lomé (ACP) y a las importaciones de los países en desarrollo no incluidas en este acuerdo, les aplica las tarifas SISTEMA PREFERENCIAL GENERALIZADO. No se imponen restricciones cuantitativas, excepto en el caso reciente del banano (que incluye el bananito).

Los aranceles para productos congelados son del 18%, en promedio, y las frutas congeladas se exportan bajo la misma posición arancelaria que las correspondientes frutas frescas. Según Reglamento (CE) No 2201/96 del Consejo de 28 de Octubre de 1996 se somete a regulación la importación de pulpas de frutas, se requiere certificado de importación por un periodo determinado y válido para toda la comunidad,. Se fijarán precios mínimos de importación para las cosechas hasta el año 2000.

Para jugos de Maracuyá, piña papaya, y guayaba, con densidad superior a 1.33 gr/cm<sup>3</sup> a 20°C, se aplicaría la tasa SISTEMA PREFERENCIAL

<sup>26</sup> [www. Interfel.com](http://www.Interfel.com)

GENERALIZADO del 8% (6% para pulpa de fruta tropical congelada y enlatada).

Algunas pautas para las prácticas comerciales con la Unión Europea se detallan a continuación:

En el negocio de las frutas, como en otros negocios, una buena relación de trabajo está basada en el entendimiento mutuo y la confianza. Usualmente la relación de trabajo empieza con una pequeña exportación después de que una prueba de los productos haya dado satisfactoria.

Con tal de que la calidad del primer pedido sea equivalente a la calidad de la muestra, la relación de negocios puede empezar. Es esencial para un nuevo exportador que los primeros contactos sean hechos de manera profesional para que la cooperación crezca

➤ **Formas de Pago**

Los términos de pagos son usualmente de 30 días. El prepago o cartas de crédito son raramente usados.

➤ **Empaquetado y Etiquetado**

Las frutas se dañan fácilmente si no son empaquetadas y transportadas adecuadamente.

Las etiquetas deben contener como mínimo el nombre del país de origen, la fecha (día, el mes y el año) de empaquetado y el nombre del productor para asegurar una identificación total del cultivador.

➤ **Previsiones en Cuanto a Presentación**

Los materiales usados en el empaquetado deben ser nuevos, limpios y de una calidad tal que eviten la causa de cualquier daño interno o externo del producto. El uso de materiales, particularmente el papel o las estampitas que tengan las especificaciones del mercado, son permitidos. La impresión y el etiquetado deben ser hechos con tinta y pegamentos no tóxicos.

➤ **Previsiones en Cuanto al Mercado**

Cada paquete debe llevar las siguientes características: letras agrupadas en el mismo lado, legibles, con un marcado imborrable, visible desde afuera

---

<sup>27</sup> [www.europa.eu/](http://www.europa.eu/)

- **Identificación**

Empaquetador y/o distribuidor: nombres y apellidos o publicación oficial o símbolo aceptado. Sin embargo, donde el código (símbolo) es usado, el nombre empaquetador y/o distribuidor (o una abreviación equivalente) debe ser puesta cerca de este código (símbolo).

- **Naturaleza del producto**

El nombre de la fruta, el color si el contenido no es visible de afuera. Tipo Comercial o el nombre de la variedad si el contenido no es visible de afuera. Nombre científico o una denominación equivalente cuando sea apropiado.

- **Origen del producto**

País de origen y opcionalmente el nombre de la región o distrito.

- **Especificaciones comerciales**

- ✓ Clase

- ✓ Tamaño (si medido) expresado como mínimo y máximo en diámetros o la marca "Unsize" (inmedible) cuando sea apropiado

➤ **Tratado**

En julio del 2.000, la UE propuso una real liberalización de volumen de comercio de 2.2 billones de Euros, representando aproximadamente un 80% del actual comercio de agricultura sujeto a deberes. Desde entonces 5.8 billones de Euros de impuestos de agricultura entran libres de deberes. Todavía, UE ofrece que cubrirá el 90% del actual comercio de agricultura.

➤ **Políticas y Estrategias de Comercialización**

Las dos políticas de reforma europeas tienen como objetivo acercar a los granjeros europeos con los precios del mercado mundial. La agenda del 2000 fue diseñada para facilitar el mercado internacional. Para esto, la UE importa 5 veces más del MERCOSUR que de los Estados Unidos. El comercio en mercancías entre EU y el MERCOSUR ha subido considerablemente, con el valor total de flujo de comercio entre los dos bloques de 18.9 billones de Euros en 1990 a 42.5 Billones de Euros en 1998, un crecimiento de 125%.<sup>28</sup>

## F. MERCADO NORTEAMERICANO (EE.UU. y Canadá)

El dinamismo que ha mostrado la agroindustria norteamericana en los últimos veinticinco años, así como el incremento de la demanda de frutas y vegetales y el mejoramiento de los servicios que prestan tanto los comercializadores a sus clientes, son factores que determinan el surgimiento de nuevas oportunidades y nuevos retos para productores, comercializadores e industriales.

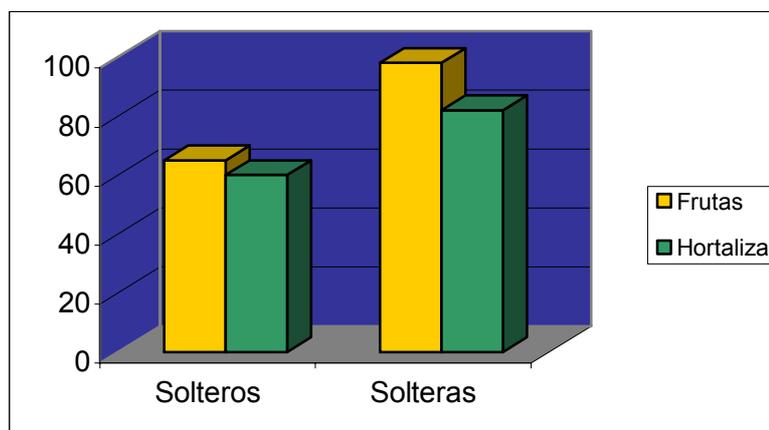
El programa Food Industry Management de un la Universidad de Cornell elaboró el estudio ***Marketing and performance benchmarks for the fresh produce industry***

---

<sup>28</sup> [www.cbi.nl](http://www.cbi.nl)

para la Produce Marketing Association, en el cual se analizan la dinámica del sistema de producción y el papel que juegan los diferentes comercializadores en el esquema de distribución de frutas y hortalizas frescas con destino a la industria, con miras a identificar las oportunidades y los retos que se derivan del mayor dinamismo de las actividades agroalimentarias.

**Figura 3.6**  
**Mercado Hortofrutícola - Perfil del Consumidor (EE.UU.)**



Fuente: Food Marketing Institute.

Los hombres y mujeres que viven solos registran un consumo mayor de fruta que de hortalizas. Esto puede indicar que la necesidad de productos listos para consumir o que requieran de un tiempo mínimo de preparación incide en la preferencia de estos consumidores.

En general la mujer consume más frutas y hortalizas que el hombre. En promedio, una mujer que vive sola gasta entre 95 y 100 dólares en frutas y hortalizas mientras que el hombre gasta entre 60 y 70 dólares semanales. Esto refleja la preocupación de la mujer por conservarse en forma y la más frecuente incorporación de frutas y hortalizas frescas en sus dietas.

Una de las características sobresalientes del consumidor de frutas y hortalizas de Estados Unidos es su preocupación por la salud, la calidad, la seguridad, la comodidad, la disponibilidad, la novedad y los precios.

Los aspectos de salud que más preocupan a los consumidores son: el control en el consumo de grasas, la reducción del colesterol, la prevención de riesgos de enfermedades y la disminución del proceso de envejecimiento. Estos factores, sumados a los resultados de investigaciones adelantadas sobre las propiedades preventivas de ciertas frutas y hortalizas, han dado como resultado que se incorporen a la dieta diaria una proporción, cada vez mayor, de frutas y hortalizas frescas.

La combinación de mejor calidad al menor precio es un factor decisivo al momento de comprar frutas y hortalizas, siendo el sabor, el aspecto, la limpieza, el grado de madurez y el valor nutritivo, los elementos más apreciados por el consumidor.

En términos de seguridad, las principales preocupaciones del consumidor de alimentos son, en general: el manejo y preparación, la contaminación y el correspondiente riesgo de enfermedades, el empaque, la presencia de pesticidas y productos químicos, los ingredientes y la modificación genética.

En consecuencia, existe en el mercado una tendencia importante a consumir más productos ecológicos, cuyas ventas minoristas en el 2000, alcanzaron los 8.000 millones de dólares, de los cuales cerca del 41% correspondió a productos agrícolas, incluidas las frutas y hortalizas. Este mercado se ha destacado por las tasas de crecimiento anual, que oscilan entre el 15% y 20%.<sup>29</sup>

La demanda por productos que requieran poco o ningún tiempo en su preparación, es otra tendencia clave del mercado por efecto de los cambios en la estructura de los hogares, de la mayor participación de la mujer en la fuerza laboral y del mayor ingreso disponible. También es cierto que los nuevos estilos de vida privilegian el descanso con esparcimiento antes que el empleo del escaso tiempo libre en las faenas domésticas.

El mercado de productos listos para consumir, entre los que se incluyen los precortados y las comidas preparadas o congeladas, es uno de los más dinámicos en Estados Unidos. En el 2000, las ventas de pre-cortados ascendieron a 12.000 millones de dólares y se estima que para el 2003, llegarán hasta los 19.000 millones. En el caso de las ensaladas empacadas, las ventas fueron de 1.700 millones en el 2000 y se estima que lleguen a 2.500 millones en el 2005.

Los precortados se comercializan tanto a través del mercado detallista como del institucional. Este último los emplea, cada vez en mayor volumen, debido a la escasez de mano de obra que se registra en este sector y por la mayor eficiencia y los menores riesgos involucrados en las operaciones.

El negocio de los precortados se ha concentrado particularmente en las hortalizas pero, gracias a los recientes desarrollos tecnológicos, en el mediano plazo las ventas de frutas precortadas podrían adquirir una mayor importancia.

---

<sup>29</sup> [www.Agromark.com](http://www.Agromark.com)

Aunque los productos fáciles de preparar se consumen en todos los segmentos, los principales consumidores se concentran en los rangos de 23 a 35 años y entre los de 45 a 65 años (segmento con altos ingresos), así como en los hogares con doble ingreso.

La disponibilidad del producto durante todo el año es uno de los requisitos básicos por parte del consumidor estadounidense. Como consecuencia de lo anterior el exportador tiene que evaluar permanentemente su capacidad para mantener el volumen demandado durante todo el año y consultar en las ventanas de mercado en las que la producción interna o el producto importado de otros orígenes es limitado.

Las preferencias desarrolladas en relación con los productos nuevos abren oportunidades para las frutas exóticas y tropicales entre otros, así como para frutas y hortalizas ya consolidadas en el mercado en su forma tradicional, que generan expectativas importantes en variedades diferentes o en presentaciones tales como las miniaturas o los ecológicos.

La participación del gasto en alimentos dentro del gasto total de los hogares estadounidenses es decreciente como consecuencia del aumento del ingreso total de la población que se ha incrementado al 4,8% anual promedio en la última década. El gasto en alimentos corresponde al 12% del total del gasto familiar, mientras que el restante 88% se destina a productos suntuarios, especialmente entretenimiento y servicios como turismo, telecomunicaciones, etc.

Del gasto total en alimentos en Estados Unidos, el 58% se realiza en el hogar. Este gasto creció durante la última década a una tasa del 2,5% promedio anual. El dinamismo en el consumo de frutas y hortalizas dentro y fuera del hogar ha sido impulsado por las tendencias que rigen el mercado de alimentos en general y que ya se analizaron, pero además por las recomendaciones nutricionales de los sectores público y privado que promueven el consumo diario de frutas y hortalizas a través de campañas como la denominada "Five a Day" o "Cinco porciones diarias de frutas y hortalizas".

De los 1.300 dólares que gasta mensualmente una unidad familiar (4 personas por unidad) en alimentos, el 17% se dedica a la compra de frutas y hortalizas frescas, ubicándose por encima del gasto en productos básicos tales como cereales, productos de panadería y lácteos.

### **Consumo Fuera del Hogar**

El gasto por fuera del hogar que, actualmente, representa el 42% del gasto total en alimentos presenta un comportamiento bastante dinámico, con un crecimiento promedio anual del 4,3% durante la última década.

Investigaciones recientes por parte de organismos especializados tales como El Grupo de Recursos Vegetarianos de Estados Unidos, muestran que cerca del 18% de las personas que comen fuera del hogar tienden a consumir cada vez más frutas y verduras. De hecho, la frecuencia con que se reemplaza la carne, el pescado o el pollo por frutas y vegetales frescos es alta. Así, el 41% de las personas que comen

fuera del hogar reemplaza cualquier tipo de carne por frutas y verduras algunas veces, el 12% frecuentemente y el 6% siempre.

Las mujeres son quienes reemplazan con mayor frecuencia la carne por frutas y hortalizas frescas al momento de comer por fuera del hogar. Un elemento que ha influido en este comportamiento es el crecimiento del grupo de vegetarianos, que actualmente representa el 1% de la población.<sup>30</sup>

Las importaciones estadounidenses de frutas frescas, congeladas y secas tienen como principales orígenes México, Chile y Costa Rica que concentran el 47% del valor total importado (US\$1.837 millones / 3,5 millones de toneladas). También se destacan Ecuador (con una participación del 6,8% del valor importado), Guatemala (con el 6,4%), India (con el 6,1%) y Colombia (con el 5,6%).

**Figura 3.7**  
**Distribución de Importaciones de Frutas por Categoría - 2000**



Fuente: Department of Commerce U.S.

De los 5.347 millones de dólares que importó Estados Unidos en el año 2000 en frutas, el 69% correspondió a producto fresco y el 27% a procesado, mientras que en frutas secas y congeladas, la participación fue del 4% y del 2%, respectivamente.

El volumen total importado de frutas frescas, congeladas y secas (excluidas las procesadas) creció a una tasa del 5,1% promedio anual entre 1995 y el año 2000, mientras que el valor lo hizo al 7,4% anual durante el mismo período.

<sup>30</sup> [www.otal.com](http://www.otal.com)

El comportamiento positivo de las compras externas de frutas se debe principalmente a las importaciones de frutas frescas y congeladas, que presentaron, además, un importante desempeño en términos de precios. Así, entre 1995 y el 2000, el valor de las importaciones creció por encima del volumen, a una tasa del 7,3% frente a un 5,1%, así como en el caso de las frutas congeladas donde el valor aumentó a una tasa del 10,5%, frente a un 6,7% del volumen.

Por su parte, en las importaciones de frutas secas o deshidratadas, las cuales crecieron en forma significativa, el valor aumentó a un ritmo menor que el volumen, señalando un deterioro de los precios en los últimos años.

En las frutas frescas sobresalen por el valor de las importaciones, el banano, con 1.026 millones de dólares (4 millones de toneladas), las almendras y nueces (incluidas las secas) con 634 millones (145.000 toneladas), la uva, con 552 millones (469.000 toneladas), el melón y la sandía, con 259 millones ( 893.000 toneladas) y el mango, con 140 millones (235.000 toneladas), entre otras.

En congelados las bayas son el rubro más importante, dentro del que se destacan: el arándano azul, con 35 millones de dólares y 16.000 toneladas; la fresa, con 32 millones y 37.000 toneladas y la frambuesa, con 17 millones y 12.000 toneladas. Otras frutas congeladas con importaciones significativas son: el plátano y el banano con 5,8 millones de dólares y 5.000 toneladas, y el mango, con 4,1 millones y 4.000 toneladas.

El albaricoque, la manzana, el tamarindo y la papaya son los productos secos o deshidratados más importantes. En el 2000 se importaron en albaricoque seco o deshidratado 30 millones de dólares y un volumen de 16.600 toneladas, en manzana 9,3 millones y 3.000 toneladas, en tamarindo 1,4 millones y 1.000 toneladas, y en papaya 1,3 millones y 971 toneladas.

Las importaciones de frutas frescas que presentan un mayor dinamismo en el volumen son la lima con una tasa de crecimiento anual promedio de 68,3% entre 1995 y el 2000, seguida por la clementina (36%), el aguacate (29,6%), la naranja (27,1%) y el limón (18%), aunque también crecen de manera interesante la papaya (11,9%) y el mango (11,5%).

Entre las frutas congeladas con mayor dinamismo se destacan las fresas (31,3%) y las moras (25,4%).

### **Origen de las Principales Frutas Importadas:**

En banano, la fruta de mayor importancia en las compras externas de Estados Unidos, Colombia ocupa el cuarto lugar como proveedor en términos de valor y el segundo en volumen. Los principales oferentes son Costa Rica, Ecuador y Guatemala.

### **3.1.10 IMPORTACIONES DE FRUTAS TROPICALES POR EE.UU. Y EUROPA**

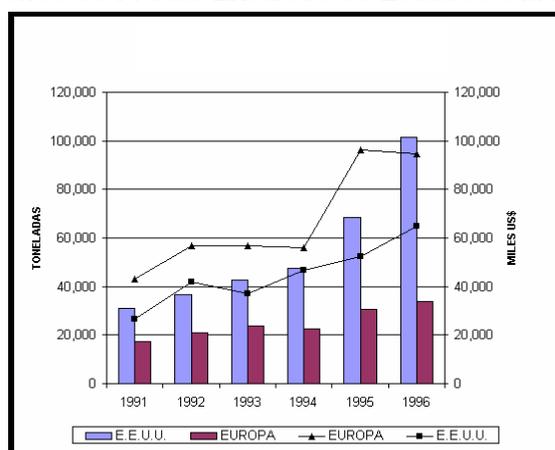
En los últimos años se viene comercializando una variada gama de frutas tropicales frescas, diferentes al banano, que se cultivan, en un 97%, en los países en

desarrollo y, el 3% restante, en Estados Unidos, Sudáfrica, Australia, Israel, España y Japón. La piña es la fruta tropical de mayor comercio, con una participación cercana al 56% en las exportaciones de frutas tropicales del mundo. En orden de importancia le siguen el mango (22%), el aguacate (16%) y la papaya (6%) como las de mayor valor, volumen, variedad, número de países proveedores y consolidación en los mercados de Europa y Estados Unidos.

Las frutas exóticas, dentro de las que se incluyen mangostinos, granadilla, maracuyá, tamarindo, carambolo, pitahaya, uchuva, durián, litchi, rambután, higos y chirimoya, se caracterizan por ser productos de bajo volumen de producción, de reciente comercialización, de baja consolidación en los mercados pero de paulatino crecimiento desde 1980; crecimiento que se ha visto estimulado por el mejoramiento de los ingresos de los consumidores de los países desarrollados y por el mayor interés que éstos han mostrado hacia las frutas exóticas. Hasta 1995, cerca del 75% del comercio mundial de frutas exóticas como durián, cayú, tamarindo, camu camu, mangostino, rambután y carambolo se concentró en el mercado asiático (Hong-Kong y Singapur) siendo provistas por Malasia, Tailandia, Indonesia, China, Pakistán e India. El restante 25% consistía principalmente de maracuyá, litchi, copoazú provenientes de Brasil, Africa y América Central y comercializados en los mercados de Europa, Estados Unidos, Japón y Medio Oriente.<sup>31</sup>

En Estados Unidos, las importaciones de frutas tropicales y exóticas pasaron de representar, en 1991, el 49.2% del total de importaciones de frutas (excluyendo banano) al 53.2% en 1996, con un volumen total importado de 1.14 millones de toneladas por valor de 490 millones de dólares. Entre los productos importados se destacan el melón (673.000 ton. en 1996), el mango (173.817 ton.) y la piña (135.401 ton.).

**Figura 3.8**  
**Importaciones de Frutas Exóticas de Estados Unidos y Europa**



Fuente: EUROSTAT y USDA-FATUS. Corporación Colombia Internacional.

En 1996 se importaron 101.506 toneladas de frutas exóticas por valor de 65 millones de dólares. Vale la pena anotar que aunque los productos exóticos sólo

<sup>31</sup> [www.eurostat.eu/EU/](http://www.eurostat.eu/EU/) USDA-FATUS..

representaron el 2.2% del total de frutas frescas importadas (excluyendo banano) que ingresaron al mercado estadounidense, el volumen importado se triplicó frente a 1991. Este mayor incremento del volumen frente al valor de las importaciones de frutas exóticas refleja un acelerado proceso de comercialización, penetración y masificación de este tipo de frutas dentro del mercado de los Estados Unidos pese a que inicialmente dichas frutas se destinaban al consumo de grupos étnicos radicados en este país.

Los proveedores de frutas exóticas a los Estados Unidos (maracuyá, pitahaya, carambola, cayú y tamarindo, entre otros) son México, Jamaica, Costa Rica, Tailandia, Brasil y Chile.

Las importaciones europeas de frutas tropicales y exóticas representaron el 14% del total de las importaciones de frutas (excluyendo banano) destacándose la piña, el melón, el mango, el aguacate y el kiwi. En 1996, la Unión Europea importó un total de 690.244 toneladas de frutas tropicales y 33.775 toneladas de exóticas, por un valor de US\$710 millones y de US\$ 94.4 millones, respectivamente.

Es importante destacar que, aunque el mercado europeo de frutas exóticas se duplicó en el período comprendido entre 1991 y 1996 (al pasar de 17.165 toneladas a 33.775 ton.), hoy en día es un 67% menor que el de Estados Unidos que, como ya se dijo, alcanzó en 1996 un volumen de 101.506 ton. La situación actual del mercado comunitario de frutas exóticas es comparable con la que presentó Estados Unidos hace un poco más de cinco años ya que apenas representa el 0.7% del volumen total de frutas frescas (excluyendo banano) importadas por la Unión Europea. El valor total de las importaciones de frutas exóticas, en cambio, supera en un 31% al mercado estadounidense. Ese comportamiento del valor de las importaciones frente a su volumen permite suponer que la comercialización y el consumo de frutas exóticas en Europa están concentrados en minorías étnicas consumidoras de estos productos. (Nichos de mercado).

Asia, Sudamérica y Africa abastecen el mercado europeo con las siguientes frutas exóticas: maracuyá, pitahaya y carambola de Malasia, Zimbabwe, Kenia y Colombia, y el tamarindo y el litchi, entre otros, de Madagascar y Sudáfrica.<sup>32</sup>

### 3.1.11 EXPORTACIONES DE BOLIVIA

Las exportaciones de frutas exóticas de Bolivia en este aspecto son insignificantes, puesto que no cumplen frecuencia de aprovisionamiento de frutas y ello no es considerado una exportación sino más bien pruebas de comercialización con lotes que tienen un techo de 1.500 \$us. Estas pruebas de exportación fueron realizadas de manera esporádica por algunas instituciones como El Ceibo y Minga, con carambola y cayú respectivamente, durante 1999 y 2000. Entre otras variedades de frutas podemos decir que solo maracuyá tuvo un estudio serio de mercado realizado por PRAEDAC, donde el principal mercado meta fue Europa.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> EUROFRUIT MAGAZINE. Consumer education key to exotics sales; Promotions herald new era for exotics; European consumers go for more exotics. Septiembre, 1997.

<sup>33</sup>

- Publicación PRAEDAC. Abril 2001, Luis Villafane BDPA – Francia
- Revista MARKETING NEWS. Tropical Produce Julio–Agosto, 1996. "Survey: Latin American Produce Exports to Europe.

### 3.1.12 EL COMERCIO DE PRODUCTOS ORGANICOS

#### **Situación General**

Investigaciones realizadas en las últimas décadas han demostrado que una dieta rica en frutas y vegetales protege contra muchas formas de cáncer y disminuye la ocurrencia de enfermedades coronarias. El aumentar el consumo de frutas y vegetales frescos a cinco porciones por persona al día es la base de las recomendaciones del U. S. Dietary Guidelines and Public Health para lograr el objetivo de reducir la aparición de enfermedades crónicas. Sobre estas premisas se desarrolló en Estados Unidos la exitosa campaña "5 a Day", que actualmente está siendo emulada, entre otros países, por Alemania bajo el auspicio de la multinacional DOLE y en asocio con la Sociedad Alemana de Lucha contra el Cáncer. En contraparte, en Bolivia no existen este tipo de campañas educativas que estimulen el consumo de frutas y vegetales de una manera sostenible.

De tener éxito las campañas en mención, las frutas frescas y los vegetales cobrarán mayor importancia para la salud pública. Esto significa, por otra parte, que los productores deben asumir muy seriamente su responsabilidad para minimizar los peligros potenciales a nivel microbiológico y de residuos químicos en todas las fases de la cadena: producción, empaque y distribución de estos productos.

También se abren oportunidades para los alimentos funcionales que tienen componentes fisiológicamente benéficos para el consumidor ya que su consumo está relacionado con la prevención y/o el tratamiento de enfermedades tales como algunos tipos de cáncer, artritis, hipertensión y osteoporosis. Por otra parte, el estilo de vida más acelerado hace necesario alimentos más prácticos tanto desde el punto de vista de su preparación como de su consumo. Esto ha creado una tendencia hacia alimentos listos o casi listos para consumirse.<sup>34</sup>

Estas campañas y las nuevas tendencias del consumo, sumadas a los cambios sociodemográficos que los países han experimentado en los últimos años, se han reflejado en transformaciones significativas de la demanda en los mercados internacionales que se caracteriza hoy por presentar un marcado interés en los siguientes tipos de productos:

**Saludables:** Productos frescos o con un mínimo grado de procesamiento; productos libres de aditivos químicos y bajos en sal, azúcar y grasas saturadas. Entran también en este grupo los productos orgánicos, es decir, aquellos que se obtienen sin usar agroquímicos.

**Convenientes:** Productos listos para consumir, tales como los congelados, los refrigerados y productos para calentar en microondas; alimentos de larga vida, alimentos empacados en porciones individuales.

**Innovativos:** Productos que contribuyan a la variedad de la dieta, tales como frutas y hortalizas exóticas, nuevas presentaciones de productos existentes (variedades, sabores, colores, tamaños, empaques) y alimentos que involucran nuevas

---

<sup>34</sup> [www.fao.org](http://www.fao.org)

tecnologías en su producción o poscosecha (por ejemplo, biotecnología, atmósferas modificadas, liofilización).

**Inocuos:** Productos libres de contaminación por microorganismos y de residuos de productos químicos que impliquen riesgos para la salud (insecticidas, fungicidas, ceras, colorantes, aditivos, etc.).

**Con una óptima relación precio/calidad:** Productos que reúnan las condiciones de calidad, aspecto, sabor, aroma y color esperados por el consumidor y que se puedan adquirir a precios razonables.

**Que permitan conservar el medio ambiente:** Productos generados a través de procesos que hagan un uso adecuado de los recursos naturales (agua, aire, bosques, etc.), así como de los insumos agrícolas (pesticidas, fungicidas, fertilizantes, etc.) y cuyos empaques no afecten negativamente el medio ambiente (reciclables).

**Producidos bajo condiciones éticas:** Productos en cuya producción se hayan generado y mantenido condiciones adecuadas para los trabajadores en el desempeño de sus actividades (por ejemplo, evitar el uso excesivo de pesticidas, disponer de elementos de protección para los trabajadores y no ocupar mano de obra infantil).

**Productos exóticos:** Aquellos que no se producen naturalmente en todos los países del mundo y que resultan atractivos para los consumidores de los países no tropicales. Aunque todavía no se han consolidado en los mercados, muestran un paulatino crecimiento desde 1980. Entran en este grupo productos como el mangostino, cayú, maracuyá, tamarindo, carambolo, la pitahaya, camu camu, achachairú y copuazú.

En todos los casos, ya se trate de frutas y hortalizas frescas o de productos procesados o semiprocados, una preocupación importante del consumidor es la inocuidad de los alimentos que consume, principalmente en lo que se refiere a la contaminación bacteriana y a la presencia de sustancias químicas como pesticidas, herbicidas y hormonas. Esta situación está generando una tendencia a producir alimentos orgánicos, más naturales, y a desarrollar nuevos métodos de esterilización y preservación de alimentos.

El proceso de globalización, así como los desarrollos tecnológicos y los cambios sociodemográficos que se han registrado en las últimas décadas, también han tenido su impacto sobre las características de la demanda en el mercado interno, lo cual se refleja en el creciente interés por algunas de las categorías de productos mencionados anteriormente.

En el dinamismo de estos alimentos también han incidido los cambios que están ocurriendo en los esquemas de comercialización en Bolivia. Aunque el sistema tradicional de mercadeo de alimentos sigue predominando (principalmente a nivel mayorista), en los últimos años se han registrado cambios importantes tales como el aumento del número de cadenas de supermercados, la aparición de nuevos formatos (tales como los hipermercados, tiendas especializadas y ecomarkets)

Desde otra perspectiva, si se consideran no sólo los mercados sino también la competitividad que hay que desarrollar para acceder y permanecer en ellos, toman relevancia temas como el aseguramiento de la calidad, la eficacia de las articulaciones entre componentes de una misma cadena productiva y la eficiencia de los sistemas de apoyo a esas cadenas.

La calidad, que tiene como fundamento elementos éticos asociados a la responsabilidad de ofrecer alimentos en condiciones que garanticen su consumo sin riesgo para el consumidor, se ha convertido, además, en un elemento clave de competitividad en el comercio nacional e internacional. Las exigencias de adecuar y establecer determinados sistemas de gestión y de producción, la importancia de contar con certificaciones tanto de productos como de sistemas de producción y de aseguramiento de la inocuidad, la delegación de la responsabilidad social por la calidad en los productores y procesadores y la armonización y equivalencia de las normas a nivel internacional, componen un escenario más exigente en la aplicación de las diferentes herramientas con que se cuenta actualmente.<sup>35</sup>

### **Magnitud del Comercio de Productos Orgánicos**

De acuerdo con la Federación Internacional de Agricultura Orgánica, IFOAM, en 1997 el comercio mundial de ecológicos representaba US\$ 4 billones. Para Peter Segger de Organic Farm Foods, empresa distribuidora de productos ecológicos del Reino Unido, la perspectiva del comercio de ecológicos para el año 2006 representa una cifra de US\$ 100 billones, constituyendo el 15% del mercado total de alimentos, con una tasa de crecimiento anual que oscila entre 25% y 30%, la más dinámica en lo relativo a alimentos. Según el mismo experto, el consumo en Estados Unidos sería de aproximadamente US\$ 47 billones y en Europa de US\$ 58 billones.

En 1997, el mercado estadounidense de ecológicos tuvo un valor de US\$ 4,5 billones, registrando crecimientos anuales del 25% en los últimos 5 años; estas cifras tienden a incrementarse de manera notoria en los próximos años al entrar al mercado varias cadenas de supermercados. Las ventas detallistas de orgánicos se proyectan para el año 2.000 en US\$ 6.5 billones de ventas totales, de los cuales un billón será de productos frescos. Los sistemas ecológicos de producción en Estados Unidos han ganado adeptos en los años 90, a tal punto que este país se proyecta a ser líder mundial. En 1.995 se registraron en Estados Unidos 5.000 productores de orgánicos, en su mayoría dedicados a la producción de frutas y hortalizas, pero con un peso importante de la producción pecuaria (con el 41% del área).

Entre 1993 y 1996 el área cubierta por la certificación creció en un 10% en Idaho, en un 25% en Texas, en un 80% en California y Florida y se triplicó en Wisconsin. Se estima que existen cerca de 6.000 productores que no certifican sus productos o sistemas productivos pero que podrían ser clasificados como ecológicos. Adicionalmente, el promedio de acres por productor creció entre 1993 y 1996, lo cual indica una mayor escala en la producción. El productor orgánico en Estados Unidos, en general, es pequeño, a pesar de que ha tendido a crecer el tamaño promedio de las fincas desde 1993. Las modalidades de comercialización preferidas por los agricultores son aquellas que generan lazos directos con los

<sup>35</sup> [www.Agrocadenas.gob.co](http://www.Agrocadenas.gob.co)

consumidores, esquema que ha permitido realizar ventas de aproximadamente US\$ 392,7 millones, según estimaciones del Centro de Comercio Internacional.

La expansión de la red de minoristas que ofrecen orgánicos, tanto en tiendas especializadas, como Whole Foods y Wild Oats, y a nivel de supermercados convencionales, ha favorecido el crecimiento del mercado. Dada la expansión de la demanda, se han dado fusiones de empresas o nuevas inversiones en la línea de orgánicos o productos naturales (como en el caso de General Mills, Gerbers) y se ha presentado un fenómeno de profesionalización y sofisticación entre las compañías para garantizar la calidad de estas nuevas líneas de oferta, lo que implica que los alimentos orgánicos cuentan con un nicho de mercado en crecimiento en Estados Unidos. El principal problema que tendrá que enfrentar el comercio de productos orgánicos es abastecer esta demanda creciente y mantener su identidad frente a la miscelánea de productos naturales que hoy se encuentran en el mercado.

El 30% de la venta de productos naturales correspondía a orgánicos, y 2 de los 3.5 billones de dólares de ventas en orgánicos se distribuyeron en tiendas naturistas en 1996 (según la encuesta de H&NH citada por Roberta Cook) habiendo sido de US\$ 1.5 billones en 1994. Las ventas directas de productor a consumidor juegan un papel importante en el comercio de orgánicos en Estados Unidos y ascendieron a US\$ 392.7 millones en 1994, superior al valor de las exportaciones que fueron de US\$ 203 millones.<sup>36</sup>

Aquí mencionamos algo referido a las tendencias en cuanto a productos orgánicos, la 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 orgánico o ecológico. Dicho incremento ha sido del orden del 20% anual a partir de los primeros años de la década del 80.

Las anteriores circunstancias, a su vez, han impulsado en todo el mundo la producción y la comercialización de productos orgánicos, no obstante lo cual la oferta de estos alimentos continúa siendo deficitaria tanto en los mercados de Estados Unidos como en los de la Unión Europea, que se abastecen de la creciente producción interna y de la procedente de Argentina, Chile y Costa Rica, principalmente.

De acuerdo con cifras presentadas durante la 5ª Conferencia Internacional sobre Comercio de Productos Orgánicos, celebrada en el Reino Unido en septiembre de 1996, el mercado de productos orgánicos de la Unión Europea en ese año, era de US\$ 4.5 billones y el de Estados Unidos de US\$ 4.0 billones.

Según la misma fuente, de mantenerse las tasas actuales de crecimiento, el mercado de productos orgánicos será de US\$ 58 billones en la Unión Europea y de US\$ 47 billones en Estados Unidos en el 2006.

---

<sup>36</sup> [www.amberwoodtrading.com](http://www.amberwoodtrading.com).

La mayoría de los países de la Unión Europea, con el fin de fomentar el incremento de la oferta de estos alimentos, está otorgando subsidios e incentivos para estimular los cultivos orgánicos, situación que no es presentada en Bolivia puesto que el gobierno nacional aun no estudia la potencialidad de este rubro y, lo mas preocupante es que, no subsidia insumos al productor y, aun mas preocupante, no interviene de manera activa en el desarrollo de infraestructura caminera. Esta falta de apoyo dificulta mas aun cualquier proceso de transición de una producción convencional a una producción ecológica, proceso que por lo general requiere de un período de dos o tres años.

Paralelamente, los miembros de la Unión Europea han desarrollado una serie de normas para reglamentar la producción ecológica y los correspondientes procesos de certificación. En Estados Unidos, en cambio, tanto el fomento de la producción ecológica como la expedición de normas para reglamentarla, todavía no se han desarrollado.

Desde el punto de vista de la comercialización, los productos orgánicos que por varios años se vendieron exclusivamente a través de tiendas naturistas y especializadas, hoy son comercializados de manera creciente a través de las cadenas de supermercados como *Sainsbury*, *Tesco*, *Carrefour* o *Auchan*, en el caso de Europa. En Bolivia se encuentran las empresas Irupana, El Ceibo, Minga, Palma Real, Madre Tierra, Cayú Amazónico, pero con un área de alcance muy bajo a nivel nacional, concentrándose principalmente como puntos de venta regionales y locales en su mayoría, aspecto que de una manera u otra ha contribuido al auge de estos productos, incrementándose progresivamente su demanda en el mercado.

A su vez también podemos destacar que existen, sin embargo, por lo menos dos factores adicionales que limitan la expansión del mercado de orgánicos: los mayores precios del producto y la proliferación de *sellos orgánicos o ambientales* sin control alguno y sin referentes claros para el consumidor.

Los precios que se cobran por los productos orgánicos son entre 20% y 100% más altos que los de los productos convencionales, tanto en la Unión Europea como en Estados Unidos, pero pueden llegar a ser hasta el doble, en el caso de los productos importados.

En Bolivia no sucedió este mismo fenómeno debido a la poca cultura de consumo de productos ecológicos y mas aún por el poco impulso y promoción publicitaria de estas seis frutas que se esta estudiando y otras que se producen en el país, puesto que a través de sondeos piloto aleatorios que se realizo en mercados, supermercados, calles y avenidas, existe casi un total desconocimiento a nivel nacional, caracterizándose principalmente por un consumo estrictamente regionalizado es así que se comprobó que la disposición de los consumidores a comprar alimentos orgánicos es directamente proporcional al tipo de estímulo que puedan recibir y en el caso de Europa es inversamente proporcional al nivel del *sobrepeso* del producto.

Por su parte, las cadenas de supermercados se han propuesto llegar a una situación en que el precio de un producto orgánico no supere en más de un 20% al del convencional, lo que dependerá solamente del buen abastecimiento de

productos de consumo masivo y de productos exóticos o *gourmet* con calidad ecológica.

La gran cantidad de sellos ambientales existentes en los mercados, dentro de los cuales se encuentra el orgánico, constituye una limitante al aumento de las ventas, en la medida en que genera una falta de confianza entre los consumidores, que no comprenden la importancia que tienen las especificidades del producto ecológico como generado por un sistema de producción que no usa agroquímicos. Como resultado de lo anterior, el consumidor desiste de la compra de un producto más costoso cuyas propiedades de calidad y salud no puede valorar apropiadamente.

### **Los Precios de los Productos Orgánicos**

Los productos orgánicos ofrecidos en los distintos mercados tienen sobrepuestos que se explican, principalmente, por el hecho de que se trata de un mercado con problemas de abastecimiento. En un estudio reciente de USDA/ERS, se presentan cifras del Nielsen Marketing Research sobre precios diferenciales de productos congelados orgánicos y convencionales. No hay actualmente información oficial y regular sobre precios de productos ecológicos y frutas exóticas con precisión de tal manera que sea posible compararlos con los de los productos convencionales.

Una vez se establezca el mercado de productos no convencionales y ecológicos con una oferta regular, posiblemente los diferenciales de precios tenderán a bajar a niveles que permitan un incremento en la demanda, ya que el desabastecimiento es uno de los principales factores que está incidiendo en la diferencia de precios con los productos convencionales. Esta situación, sin embargo, podría tomar un buen tiempo puesto que en la medida en que se reduce el sobrepuesto, la demanda tiende a incrementarse superando el nivel de la oferta, de tal manera que se producen nuevos incrementos en los precios.

Es oportuno señalar que existe, en algunos mercados, una franja de consumidores dispuestos a comprar ecológicos independientemente del nivel de precios, franja que constituye una demanda estable de estos productos. En la encuesta H&NH se detectó que esta franja era del 2% de los consumidores de productos ecológicos, siendo el 8% consumidores fieles, aunque tienen en cuenta la variable precio en sus compras, el 22% adicional son consumidores a quienes les atraen estos productos y tienen interés por los temas de salud y el ambiente pero han sido compradores ocasionales.

La Organic Trade Association, OTA, de Estados Unidos y numerosas organizaciones de apoyo han jugado un papel importante en la educación al consumidor; su acción ha llegado también a las cadenas de supermercados, a las cuales han asesorado en la presentación y venta de estos productos mediante material promocional, asesoría en técnicas de mercadeo y capacitación de personal, actividades que también adelantan con las pequeñas tiendas minoristas.

A las modalidades anteriores de mercadeo se debe agregar la de las ventas hechas por productores o cooperativas de productores de manera directa al consumidor (hogares y clientes institucionales, como restaurantes y hoteles). Este sistema tiene, obviamente, la limitación de que la oferta depende de los ciclos de producción y tiene una canasta limitada de productos. A pesar de lo anterior, este mecanismo

juega un papel importante como alternativa de apoyo de la comunidad a proyectos ecológicos. En Estados Unidos se han desarrollado modalidades de relación directa entre consumidor y productor a través de programas comunitarios de apoyo a los productores (Community Supported Agriculture, CSA) en los que se establece un compromiso de compra permanente de una canasta de productos de la finca (por lo general, vegetales) que son enviados a los miembros del grupo de manera regular. Para tales efectos, se realizan contratos antes de la cosecha, en los cuales se fijan los precios previamente para un aprovisionamiento semanal. El número de CSA's en Estados Unidos creció de 397 en 1993 a 523 en 1996.

### **Mercado de La Unión Europea**

El consumo de productos orgánicos en la Unión Europea ha crecido a una tasa promedio del 25% en los últimos 10 años. Alemania es el responsable de la mitad del consumo total, hecho que lo convierte en el principal mercado, seguido por Francia. Es de anotar, sin embargo, que existen variaciones importantes en el desarrollo del mercado de orgánicos entre los países miembros de la Unión: mientras en Francia y el Reino Unido asciende aproximadamente al 0.4% del mercado total de alimentos, en Suecia, Dinamarca, Alemania y Austria representa entre el 1% y el 1.5%, en tanto que en países como Italia y España apenas llega al 0.1%-0.2%. Estos últimos países se caracterizan por ser productores y exportadores antes que consumidores de los productos orgánicos.<sup>37</sup>

La gama de alimentos orgánicos ofrecidos actualmente en la Unión Europea incluye frutas, vegetales, arroz, carne, productos lácteos, productos de panadería, cereales, aceites, vinos, miel, hierbas y especias, legumbres secas, café, cacao y azúcar. Las frutas y los vegetales tropicales o de contra - estación constituyen una porción muy pequeña de este mercado. Las limitaciones para la expansión de este segmento radican en los altos precios del transporte de productos enviados por avión y en las dificultades y los costos que implica obtener la certificación de producto orgánico, con reconocimiento en la Unión Europea.

Los principales expendios minoristas de productos orgánicos, cuyo peso relativo varía de un país a otro, son las tiendas en finca, los mercados callejeros, las tiendas naturistas y de alimentos saludables (*health food shops*) y los supermercados. En Francia y Alemania predomina la distribución de fincas y de pequeño comercio especializado, mientras que en Inglaterra son los supermercados los que comercializan la mayor parte de los productos orgánicos.

El mayor potencial de ventas lo tienen aquellos productos con una buena relación precio--volumen, tales como tomate, pepinillo, pimentón, limón, toronja y naranja. Sin embargo, los productos tropicales orgánicos tales como la palta o aguacate, el banano y la piña son de gran interés tanto para minoristas como para comerciantes. Otros productos que tendrían potencial de mercado en Europa son el kiwi, el

---

37

- Revista, MARKETING NEWS. Julio -- Agosto, 1996. "Survey: Latin American Produce Exports to Europe.
- EUROFRUIT MAGAZINE. Noviembre- Diciembre 1999 "Consumer education key to exotics sales; Promotions herald new era for exotics".

calabacín y la berenjena. Los productos exóticos parecen tener atractivo sólo para especialistas y, en general, los comerciantes se muestran cautelosos ante la posibilidad de negociar estos productos de alto precio en la línea de orgánicos.

Los productos de contra - estación de origen ecológico son abastecidos principalmente por Argentina, Israel, Sudáfrica, Australia y, recientemente, por Chile. Los productos tropicales y exóticos se importan del Caribe y de Centroamérica, y en muy pequeñas cantidades de Africa Occidental. Tailandia tiene planes de incursionar en este mercado y, en el futuro, puede convertirse en un competidor importante.

Por otra parte, existe un mercado potencial para una gama de productos demandados por la industria de alimentos, entre los cuales se incluyen frutas y vegetales enlatados, frutas congeladas por el sistema IQF (Congelación Rápida Individual), jugos de frutas, pulpas y concentrados, aceites orgánicos, azúcar, cacao, maíz, trigo y aquellos que sirven de insumo para la producción de alimentos tales como cereales y pastas.

### **Mercado de Estados Unidos**

El consumo de productos orgánicos en Estados Unidos es de desarrollo más reciente y se ha visto impulsado más por consideraciones relacionadas con el cuidado de la salud que por aspectos de tipo ambiental. La tasa promedio de crecimiento de este mercado ha estado entre el 20 y el 25% desde 1989, ritmo que se estima podrá mantenerse si se logra una mayor oferta que conduzca a menores precios, si la calidad - en cuanto a presentación y sabor - mejora y si se hacen campañas de información sobre los valores nutricionales de estos productos. La oferta actual incluye una amplia gama de productos alimenticios: frutas y vegetales tanto en fresco como procesados, lácteos, huevos, carnes, pastas, harinas, chocolates, alimentos procesados, etc. Es de anotar que, dentro de esta categoría, existe una gran demanda por productos con valor agregado y, de hecho, el renglón que muestra la mayor tasa de crecimiento es el de alimentos listos para su consumo o *productos de conveniencia*.

El mercado se atiende principalmente con la producción nacional. California es líder en la producción de orgánicos, particularmente de frutas y hortalizas frescas y deshidratadas. Washington es el segundo Estado en orden de importancia. Entre los productos importados se destacan aquellos utilizados para la industria manufacturera (nueces, purés de frutas, frutas deshidratadas, etc.) y frutas tropicales como banano, mango, papaya y kiwi. Por otra parte, Estados Unidos exporta cereales y sus subproductos, frutas y vegetales orgánicos principalmente con destino a los mercados de Canadá, Japón y de algunos países europeos.

Las tiendas de alimentos naturales constituyen el principal medio de venta para estos productos en Estados Unidos, aunque las transacciones a través de supermercados han venido creciendo y actualmente corresponden al 10% de las ventas detallistas totales de productos orgánicos.

Es claro que existen oportunidades de exportación para países como Bolivia en productos de origen tropical tales como banano, piña, mango, pulpa de banano y papaya, frutas deshidratadas, aceites vegetales, azúcar y cacao, entre otros, pero

las oportunidades son menores para productos exóticos cuyo consumo es todavía muy limitado.

Por otra parte, contar con un sistema de certificación que satisfaga las exigencias de los mercados específicos y poder ofrecer estos productos a precios competitivos para los supermercados, son factores que pueden favorecer el posicionamiento de los productos bolivianos en los mercados internacionales de productos orgánicos, incluyendo frutas exóticas.<sup>38</sup>

### **Certificación de Productos Orgánicos**

El reglamento vigente en Estados Unidos es el Acta sobre la Producción de Alimentos Orgánicos, OFPA, expedida en 1990, que tiene un carácter federal y cubre todo tipo de productos ecológicos. Sin embargo, dicha acta debe someterse a una etapa adicional de reglamentación detallada por la USDA, luego de las recomendaciones hechas por el Comité Nacional de Estándares Ecológicos, NOSB, en la cual se encuentra actualmente y que ha desatado debates álgidos a nivel nacional e internacional. Temas como la aceptación o no de productos genéticamente modificados o de productos irradiados o la proporción de insumos ecológicos requeridos para que un producto transformado pueda ser certificado como tal, son algunos de los temas que han encendido acaloradas discusiones con la intervención de organizaciones como IFOAM, de grupos ambientalistas como Green Peace, de representantes de la industria y de organizaciones de productores y consumidores.

Hasta tanto no se reglamente en detalle la OFPA, seguirán vigentes los reglamentos que algunos estados han establecido desde hace varios años, entre los cuales se cuentan los de California y Texas, que son los más desarrollados y que sirven de base a la certificación de cerca de 44 organismos de certificación que operan en Estados Unidos, de los cuales 11 son estatales y el resto privados.

Una de las barreras que se han identificado para la expansión del comercio de ecológicos en el mundo es el costo de la certificación, el cual debe ser asumido por el productor o el importador y eleva los costos finales del producto, lo que, en parte, explica los precios mayores que dichos productos tienen en el mercado.

Con el fin de superar esta barrera algunos países han establecido subsidios especiales al costo de la certificación, que son pagados generalmente, al productor por el Estado. Cuando no existen subsidios especiales al productor, al importador o al exportador que permitan reducir los costos de la certificación, éstos se agregan al valor comercial del producto, haciendo imposible que este último se nivele con los precios del producto convencional a nivel del consumidor.

---

38

- TROPICAL PRODUCE MARKETING NEWS. Julio -- Agosto, 1996. "Survey: Latin American Produce Exports to Europe.
- EUROFRUIT MAGAZINE. Consumer education key to exotics sales; Promotions herald new era for exotics; European consumers go for more exotics. Septiembre, 1997.

### **Estrategias que Debe Seguir Bolivia**

En general, tanto los países grandes como los países pequeños se benefician con una mayor integración al comercio internacional. Sin embargo, los países pequeños como Bolivia pueden lograr aún mayores beneficios. Para alcanzar este objetivo es necesario que los acuerdos que el país complemente o suscriba promuevan la creación de comercio, en el sentido de producir un mayor volumen comercial en comparación con la situación anterior al acuerdo. Esto se logra mediante una mayor eficacia en la producción nacional y la competitividad de los precios.

La mayor apertura al comercio internacional permite que las economías pequeñas, como la boliviana, se especialicen en sectores productivos y de servicios, donde tienen ventajas competitivas y puede obtener mayores beneficios, al superar las limitaciones que resultan del reducido tamaño de sus mercados domésticos.

Para cumplir este propósito, se requiere implementar una promoción agresiva y positiva que deberá contar con el apoyo y liderazgo de las instituciones públicas, adecuadamente dotadas de recursos económicos y humanos, programas agresivos para la promoción de nuevos productos y un esfuerzo concertado a nivel nacional, para incrementar y efectuar una labor de mercadeo de la oferta nacional de exportaciones en los mercados internacionales.

Este esfuerzo implica, además, el trabajar muy estrechamente con los llamados agregados comerciales de las embajadas, que deben ser designados para este propósito, de manera que se pueda establecer una red de información sobre las características de los mercados externos, en cuanto a requerimientos y demandas, procedimientos y competencia y así poder orientar al productor nacional en la toma de decisiones sobre su contribución a la oferta exportable de Bolivia.

En el caso de Bolivia, recientemente fue creado el Centro Promoción Bolivia (CEPROBOL), dependiente del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión, en sustitución al Instituto Nacional de Promoción de Exportaciones (INPEX), pero que carece de los recursos financieros y humanos necesarios para implementar eficazmente estas acciones. Asimismo, para que el Estado cumpla adecuadamente su papel de facilitador, debe determinar claramente las competencias y funciones entre los ministerios de Relaciones Exteriores y Comercio Exterior e Inversión, en materia de promoción internacional del país, para evitar duplicación de esfuerzos y la falta de coordinación en sus acciones.

La estrategia de Bolivia (si es que lo hubo o fue, mas bien, un proceso de alineamiento con el resto de los países del Continente) ha sido, la de dar prioridad a los mercados de los países latinoamericanos, mediante la suscripción de acuerdos subregionales y acuerdos bilaterales de integración.

Sin embargo esta estrategia, basada mayormente en la exportación de materias primas, no ha sido consistente, con la de buscar nuevos nichos de mercado a partir de los acuerdos de integración, lo que ha generado un grado de aprovechamiento muy por debajo de las ventajas comerciales obtenidas por Bolivia en dichos acuerdos. Por otra parte la oferta exportable nacional es reducida, de aproximadamente 600 ítems y significativamente inferior a las concesiones obtenidas para todo el universo arancelario, que consiste en mas de 6.700 ítems.

Naturalmente, una opción es mantener la inercia actual emergente de una estrategia basada en la exportación de productos primarios a mercados latinoamericanos, con un bajo grado de aprovechamiento de las preferencias arancelarias. Otra opción es la de adoptar una estrategia tendiente a incrementar la oferta exportable, con la inclusión de productos con mayor valor agregado en el contexto de los mercados ampliados, basados en el dinamismo del tratado de libre comercio de Latinoamérica (TLC), la Unión Europea, los países del Asia o un mejor aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen estos mismos mercados.

Por lo tanto, la estrategia nacional de integración de Bolivia debería ser aquella que logre un mejor aprovechamiento de la apertura comercial actual, en torno a la generación de exportaciones con mayor valor agregado, que se pueden ofrecer al aprovechar los actuales acuerdos subregionales y bilaterales de integración.

### **CAPITULO III**

#### **ANALISIS DEL ENTORNO DE LAS CADENAS**

##### **3.2 DESCRIPCION DEL ENTORNO NACIONAL**

###### **3.2.5 POLÍTICAS AGROPECUARIAS NACIONALES**

Desde inicios de los años ochenta se produce un incremento dramático y ascendente de la demanda internacional de derivados ilícitos de la hoja de coca y se profundiza la crisis económica en Bolivia.

En estas circunstancias empiezan a estructurarse las políticas y estrategias de Desarrollo Alternativo. Las entidades abocadas a estudios de alternativas productivas al cultivo de la coca, fueron sustituidas por otras con un enfoque de desarrollo rural integrado basado en el componente agropecuario que a partir de 1986 fueron denominados "Programas de Desarrollo Alternativo".

En los últimos diez años se han logrado avances socioeconómicos importantes a través de los programas y proyectos ejecutados. Prueba de ello son los cambios obtenidos en la estructura productiva del sector agrícola, sobre todo en la zona del Trópico de Cochabamba, dónde se advierte un importante incremento de cultivos alternativos, la consolidación de caminos vecinales conectados a vías troncales inter departamentales, el mejoramiento principalmente del servicio de energía eléctrica y otras mejoras.

##### **I. DESARROLLO ALTERNATIVO**