

LA COMERCIALIZACIÓN ESPECIALIZADA DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS

Jorge Carulla Fornaguera

Consultor Asociado.

ag21carulla@hotmail.com

Telefax: 571- 2715600 Santafe de Bogotá Colombia

En la actualidad la globalización de la economía, se ha logrado gracias a los avances de la ciencia, la tecnología y las comunicaciones, que han hecho posible acortar las distancias entre el productor y el consumidor final.

EL CASO COLOMBIANO

Entorno:

Colombia es un país privilegiado debido a su ubicación geográfica, clima, y microclima, relieve: las tres cordilleras, la oriental, la central y la occidental, los valles interandinos determinado por la luminosidad o iluminación solar, la precipitación y riquezas hídricas, biodiversidad, etc.

Ventajas

La producción de frutas y hortalizas los 365 días del año convierten a Colombia en un país con amplias oportunidades de competitividad en pro de internacionalizar la economía. Pocos países en el mundo se pueden dar el lujo de abastecer diariamente el mercado.

Competitividad

Se entiende esta palabra como sinónimo de lucha, capacidad de competir en deportes y economía o contender dos o más personas entre sí, aspirando una misma cosa.

Competitividad, es el resultado del uso eficiente de los recursos asignados a una unidad productiva o la aptitud de una persona, grupo o empresa que tienen el mismo objetivo en realizarlo lo mejor posible". Desde el punto de vista económico: "Competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios haciendo uso eficiente de los recursos con los que cuenta con el fin de atraer nuevos clientes".

Enfatizando la definición de competitividad en productos hortofrutícolas para Colombia: "Capacidad de competir en el mundo de las frutas y hortalizas"

Actualmente entre los productos colombianos que compiten en el extranjero se encuentran el banano, cuya localización en el país es la zona de Urabá, las flores en la Sabana de Bogotá.

La uva aunque no sale al extranjero, exceptuando alguna que se despacha a Ecuador y Venezuela, la granadilla, uchucas, higos y otras en pequeña escala.

Comercialización especializada

Para conseguir la especialización en el mercado hay que competir en:

- Calidad
- Productividad
- Transformación y usos del producto.
- Tecnología, desde el semillero
- Tecnología de siembra

El Cliente

En Colombia, poco se investiga sobre el cliente, las formas de calidad, el mercadeo, las operaciones que implican los aspectos técnicos. Haciendo énfasis en la investigación de estos puntos, entraría el país a ser especializado y competitivo.

La Calidad

Es necesario tener en cuenta los siguientes parámetros:

Presentación de la fruta: En Colombia, se habla de pérdidas del 40%, del 30%, después de haber invertido tiempo, dinero y se empaca inadecuadamente. La postcosecha en Colombia está regida por lo menos en un 80% o 90% bajo este esquema de empaques informales y de problemas de criterio en manejo de las frutas

Desarrollo de Tecnologías de Manejo Pre y Post Cosecha: Para llegar a una comercialización especializada para vender a los supermercados se debe mantener la **calidad**. En el caso colombiano puede ser un manejo relativamente simple, es un **manejo de no maltrato**. La postcosecha, donde se maneje cadena de frío y demás acciones conexas, es para mercados un poco más lejanos.

El Mercado

Las magnitudes para entrar a los mercados internacionales implican una revisión de conceptos y la generación de empresas tecnificadas, que puedan ofrecer el alto nivel de exigencia de este tipo de mercados especializados.

Hábitos de Consumo.

Es muy importante conocerlos para competir en los diferentes mercados. Por ejemplo, si se habla específicamente de frutas de mesa, es indispensable conocer:

- quiénes son sus sustitutos o posibles competidores en el consumo.
- gustos y preferencias.
- la capacidad económica del mercado.

Gracias a esta información se pueden clasificar las frutas para tener éxito en los mercados especializados.

Normas de Calidad

Las consideraciones a tener en cuenta al hablar de los diferentes tipos de mercado serían:

Establecer la diferenciación de acuerdo a las necesidades del consumidor y para ello es necesario ubicar el entorno socioeconómico como es el caso de los Micromercados.

Es importante clasificar y darle una orientación al producto, para los distintos segmentos

del mercado que se están enfocando, ya que si no se conoce el mercado no se puede llegar eficientemente a él.

Para la normalización el concepto de *homogeneidad* es fundamental y de él depende el éxito en los mercados especializados.

Para el caso colombiano dado que no hay una producción tecnificada, sería importante buscar la homogeneidad por caja y no por lote en una primera instancia, inclusive para conocer el producto, y realizar estadísticas. Un proceso de normalización para ser competitivos internacionalmente habría que definirlo como el buscar que la Norma Nacional sea igual o equivalente a la Norma Internacional. En Colombia hasta hoy las normas no apuntan hacia ese norte, sino llegan hasta un estado de descripción del producto.

En el desarrollo de la norma internacional vs. un producto a, b, c, d, f, se encuentra que a nivel de venta en plaza de mercado, tiende a estar en la no existencia de norma para ese producto, prácticamente está casi en el punto cero. El Instituto Colombiano de normas Técnicas ICONTEC, ha desarrollado un conjunto de normas para algunas frutas conjuntamente con la Federación de Cafeteros, pero no dan claridad sobre un norte, sino que describen una serie de características del producto casi silvestre en el país. El proceso de normalización hacia la norma internacional, es un criterio que se debe tener presente para ser especializados en la venta de productos tanto a los supermercados, como al mercado nacional e internacional.

El ordenamiento de la calidad, es un criterio general y cada finca, cada persona, cada micro clima, genera unas características de calidad básica que definen un producto. Por ello, se debe ordenar y darle homogeneidad.

El concepto de norma, se puede asemejar al concepto matemático de un quebrado o una fracción, para una mejor comprensión de la misma. Así la variedad, clima y empresario son el numerador del quebrado; las partes generales que afectan el producto, la salud del producto, la salud del consumidor y hoy en día la salud del mundo, como parte de la responsabilidad ecológica que tenemos para preservar el planeta, son el denominador del quebrado, son las normas generales que rigen cualquier producto en el mundo.

Cuando se habla de categorías de calidad, los aspectos de clasificación ya tienen definido el producto, y si los aspectos de calidad tienden a cero defectos, este es un producto que es infinitamente bueno, de calidad superior o superextra. A medida que se toca el denominador y se incumplen las norma de salud del producto, salud del consumidor o salud del mundo, se pierde puntos y dinero.

Mercadeo - Comercialización

En esta etapa indudablemente prima la calidad en la decisión de compra, para ello se debe tener en cuenta:

- Necesidades: productos, servicios
- Promociones
- Publicidad
- Servicio al cliente.

Factores de importancia

Conocer, dar a conocer el producto mediante un servicio de promoción de sus características y sus usos.

- Posicionamiento del producto a través de degustaciones, promociones, publicidad y servicio directo. Es una función que normalmente no es del supermercado sino una responsabilidad del producto o productor que está detrás de él.
- Es muy importante en el concepto internacional, la campaña de "5 al día" que empezó en Estados Unidos muy tímidamente y hoy se está extendiendo a todo el mundo, como instrumento de comercialización, de frutas tendiente a aumentar el consumo per cápita de frutas y hortalizas. La campaña americana está centrada en "consume 5 al día para mejor salud" y en Colombia no hay nada. El Reino Unido ya entró fuerte, la parte francesa en algunos países europeos publicita no 5 sino 10 al día. Están siendo mucho más agresivos en este concepto. En el caso colombiano, aunque la cifra no es concreta, el consumo per cápita de frutas puede estar entre 30 y 40 Kilos año promedio. Cuando lo recomendable es 100 a 110 para una alimentación realmente balanceada (ICBF).

En este momento Colombia esta cercana a 40 millones de habitantes y se tiene que preparar para el reto de, en primera instancia, alimentar el pueblo colombiano con calidad y buen producto. Se tiene el recurso colombiano de conseguir en cualquier día del año y con algunas excepciones todos los productos; normalmente es una gran variedad diaria de la oferta en el mercado.

Operaciones

En la comercialización especializada, la parte operativa es muy importante para el productor, el cual debe entender y manejar la programación de entrega. En cuanto a **recepción, almacenamiento y exhibición** es necesario realizar correctamente las operaciones, pero donde se presenta la mayoría de deficiencias en Colombia es en la **programación de pedidos**. Como la especialización de la comercialización está basada en la **información**, el productor que no tenga capacidad de planear, organizar y administrar, tendrá mayor dificultad de atender mercados. Es necesario para Colombia, tener toda la oferta nacional de frutas en un sistema integrado como una **bolsa de oferta** que facilite información en el mercado de las calidades y productos lo más ágilmente posible. En la parte de productos procesados se habla del "Efficient Consumer Response" y ya el manejo de inventarios a nivel internacional se ha ido reduciendo gracias a sistemas de información rápida.

Aspectos Técnicos Postcosecha

Conocer el producto para ser competitivos. Utilizar cuartos de conservación, tecnología para adelantar la maduración de las frutas usando generadores de etileno, controles de temperatura, etc. El manejo de la cosecha, acondicionamiento, higiene y sanidad, cuidados, manipulación, empaque y transporte. Utilizar instrumentos básicos para el control de la calidad que permitan conocer las características importantes del producto, temperatura, peso del producto, etc.

Variedad de Productos

Colombia tiene una amplia gama de productos nativos de gran importancia como punto de partida para competir. Hay ejemplos clásicos del recurso colombiano, uno es la granadilla que es un producto nativo así como el tomate de árbol también. La granadilla hoy día representa el 3% del consumo de frutas en Colombia igual que el tamarillo. También la pitaya fue silvestre y ahora está en proceso de domesticación.

Los climas y micro-climas colombianos permiten la producción de productos diversificados y que nadie probablemente puede copiar, así que se debe planificar. De acuerdo a la geografía del país, se tiene que pensar en productos que den una diferenciación muy grande de los de tipo internacional. Es importante tener sitios con sombra en la finca para hacer una postcosecha. Máquinas sencillas. Pero esto no es para competir por ejemplo con una industria de cítricos internacional, sirve específicamente para cumplir un objetivo de mercado.

Problema de Empaques

Una de las limitantes para la competitividad del país es la variedad de empaques inadecuados para los productos. Por ejemplo, la canastilla plástica si bien ha prestado un servicio al país en términos de facilitar la normalización de producto entre productores y supermercados, tiene una limitante muy grande que es la normalización y desarrollo del mercado nacional, ya que, la canastilla plástica limita el desarrollo del mercado abierto de frutas y hortalizas

Es importante entender que para desarrollar mercados especializados, hay que solucionar problemas en cuanto a la distribución de frutas en Colombia y para ello lo primero es desarrollar empaques de cartón o similares, que permitan normalizar el mercado.

Es necesario cambiar la imagen de todos los productos que se ven en las plazas o en los mercados de tipo informal. Hay que hacer un trabajo de estandarización de concepto a través del sistema ISO Internacional y de una vez definir tamaños de cajas bajo el sistema ISO.

Problemas de Postcosecha

La estructura nacional impide en muchos casos, ser competitivos internacionalmente. Hay que emprender la sofisticación de la postcosecha. Disminuir el tiempo que va desde productor al consumidor final, tener en cuenta la cadena de comercialización, los centros de mercadeo, los problemas por falta de recursos para diferentes operaciones como el preenfriamiento, el enfriamiento y los problemas fitosanitarios.

Conceptos de uso del producto.

Sobre este tema, finalmente se podría decir que la problemática de la comercialización de las frutas no es solamente los problemas de precosecha, manejo postcosecha, empaque y transporte, sino que se debe manejar el concepto del punto de consumo; este se podría explicar con el caso de la comercialización de papaya en el mundo, la cual no se ha desarrollado adecuadamente, porque se vende verde y el consumidor europeo o americano no consume la fruta con el sabor y aroma característico de la fruta madura.

FACTORES CLAVES QUE DETERMINAN LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA FRUTÍCOLA

Dr. Marco Schwartz

Facultad de Ciencias Agronómicas. Universidad de Chile

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía ha posibilitado estrategias de inversión y alternativas de comercialización que ofrecen oportunidades muy interesantes. Sin embargo, estos cambios y su velocidad también pueden representar amenazas para los países y las empresas. Como resultado, los países están más afectados por los negocios internacionales que en el pasado.

Es evidente que es difícil separar la actividad económica nacional de los eventos del mercado internacional. Factores como el tipo de cambio, flujos financieros y acciones económicas extranjeras dificultan a los políticos para aplicar una agenda nacional. La interdependencia internacional ha contribuido a una mayor vulnerabilidad de nuestros países. Sin embargo, el comercio internacional ha aumentado las oportunidades disponibles si se aplican las estrategias adecuadas. De hecho, las compañías pueden llegar a más consumidores, los ciclos de los productos se han alargado si se han expandido los mercados, se han creado nuevos empleos y los consumidores del mundo pueden encontrar mayor variedad de productos a precios más bajos.

Se puede afirmar que un grado importante de apertura comercial favorece el crecimiento sostenido del producto interno bruto. En general, la competencia con el exterior no solo promueve un uso más eficiente de los recursos disponibles, sino que además contribuye a captar el progreso técnico y el desarrollo de nuevas ideas en el resto del mundo. Si existe un marco institucional estable se benefician aquellas actividades intensivas en tiempo, como la inversión, la capacitación al interior de las empresas y la inversión en tecnología. El rol subsidiario del estado en la economía de un país es evidente que impulsa la creatividad y eficiencia del sector productivo de bienes y servicios.

Para aquellos países que han orientado el desarrollo de sus economías utilizando como agente impulsor a las exportaciones – entre ellas la de la fruta – es conveniente recordar que en 1998 los hechos pusieron de manifiesto la vulnerabilidad de América Latina y del Caribe con respecto a los flujos de capital externo y los magros márgenes de maniobra de las políticas macroeconómicas nacionales. Como lo señala un informe de la CEPAL, en los países que se encontraban en una situación de déficit externo históricamente alto o que quedaron expuestos a la variación de los precios internacionales, sea en sus equilibrios comerciales o fiscales, fue necesario enfriar la demanda interna para ajustarse a la escasa afluencia de capitales externos

Esta situación obligó a los países de la región a una política de gastos austera, como fue el caso de varios países de América del Sur y, en menor medida de México. Para evitar las devaluaciones externas, gran parte del ajuste recayó en la política monetaria. Así se logró limitar el contagio de la crisis financiera y evitar devaluaciones importantes. Pero las altas tasas de interés necesarias para lograr estas metas provocaron una recesión, como fue el caso de Chile en 1999, que por primera vez en 15 años tuvo un crecimiento negativo.

Como lo señala el informe de la CEPAL, en América Central y Caribe no se sufrió tal ajuste, puesto que la composición de su comercio, su orientación hacia Norteamérica y Europa, y el desarrollo incipiente de sus mercados financieros los protegieron de los efectos de la crisis internacional.

EL COMERCIO INTERNACIONAL DE LA FRUTA

El comercio mundial de frutas está localizado fundamentalmente en América del Norte, Europa Occidental y en el Lejano Oriente, con un consumo estable en los dos primeros y con cierta disminución en el último, por la crisis - en recuperación - que afectó a varios países de la región, en los dos últimos años.

En los grandes mercados, en el caso de las frutas no tradicionales, que clasifican como exótica, entre ellas las tropicales, su consumo crece lentamente, en la medida que los consumidores y/o las corrientes naturistas de ellas conocen y aprecian sus cualidades organolépticas y nutritivas.

Las grandes cadenas de supermercados son las que provocan la demanda de la fruta. En efecto, el 75% de las ventas en Europa Occidental, EE.UU. y Japón se generalizan a través de estas cadenas; las que en virtud de su crecimiento han internacionalizado sus actividades aumentando su poder de negociación frente a los proveedores que han debido adaptarse a los requerimientos de calidad, precio, plazos de entrega y condiciones de pago.

En la medida que los productores han logrado diferenciarse en calidad o servicios han obtenido mejor precio; aquellos que continúan comercializando la fruta como "commodity" basan su negocio en el volumen que venden. Por otro lado el alto nivel de competencia de precios entre las cadenas detallistas se traspa a los productores, los que con la necesidad de mantener los costos bajos, registran una tendencia a disminuir la rentabilidad. Las compañías exportadoras de fruta deben planear y ejecutar programas que aseguren una ventaja competitiva a largo plazo. Para este cometido hay que determinar los mercados meta específicos y administrar los elementos de la mezcla de marketing para satisfacer mejor las necesidades de los mercados meta individuales.

LOS MERCADOS META

Para la selección de los mercados meta se debe considerar: su segmentación para conocer que influye sobre sus decisiones de compra; que y como consumen; la existencia de estacionalidad en las compras; los puntos de venta o centros de distribución; los procesos de

tomas de decisión de los compradores y el papel de cada uno de ellos; el comportamiento de la organización que compra el producto; la naturaleza de la competencia que enfrentará en el mercado. Adicionalmente, al análisis de estos ocho factores, se estudia el ambiente político, legal y cultural y se procede a seleccionar los mercados a los cuales dirigir los esfuerzos.

EL NEGOCIO FRUTÍCOLA

En la década de los '80, el comercio internacional de la fruta se basaba en la oferta, en esta década lo es en la demanda; la fuerza compradora está radicada en las principales cadenas de supermercados, quienes se abastecen de los mayoristas ubicados en sus propios países.

Los mayoristas para negociar con estas cadenas tratan de establecer un contrato de abastecimiento de una amplia gama de especies y variedades frutales con precios y calidad consistente. El mayorista para dar cumplimiento al contrato se provee de frutas de ambos hemisferios.

Hay numerosos mayoristas que se especializan en un rango limitado de fruta, pero que tienen la capacidad de ofrecer grandes volúmenes durante todo el año, lo que los convierte en proveedores apropiados para las grandes cadenas de supermercados. Ellos venden tanto a través de contratos como en el mercado abierto.

Para contrarrestar el poder de los compradores se está produciendo integración entre varios niveles de la cadena de comercialización. Por un lado, hay alianzas entre vendedores en los países importadores, y por otro, entre vendedores y exportadores.

COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA FRUTÍCOLA

Es altamente conveniente utilizar algunas herramientas para determinar la situación de competencia que existe en el sector que se está analizando. El modelo de Porter señala la existencia de cinco fuerzas competitivas que especifican el nivel y las características de la competencia existente: rivalidad entre las empresas del sector, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de proveedores y de los clientes o compradores.

Este análisis no solo es útil para las compañías que están establecidas en el sector sino también cuando se plantea ingresar a él, con el fin de identificar y evaluar las barreras que existen a su eventual ingreso y el costo que tendrá para la compañía superar esas barreras.

De este análisis, surge los siguientes factores claves de competitividad para la industria de la fruta fresca de exportación:

- aumentar la confiabilidad y precios de la oferta.
- mejorar los servicios asociados a la venta de los productos.
- mejorar la tecnología postcosecha, evitando las alteraciones fisiológicas.
- crear y fortalecer sistemas de información en el país.
- incrementar la cantidad y calidad de la infraestructura.
- coordinar las instituciones del sector.

- desarrollar productos y servicios.
- desarrollar sistemas de producción ambientalmente sustentables.
- fortalecer la demanda interna.
- disponer de una política comercial económica favorable, en particular interesa un tipo de cambio alto.

En aquellos casos en que determinadas especies o variedades frutales no puedan ser tratadas como producto diferenciado sino como "comodity", la estrategia de marketing frente a la oferta poco diferenciada entre si debe orientarse hacia el precio. En esta situación las compañías deberían centrar sus esfuerzos en la distribución, estructura de ventas, actividades de promoción en el punto de venta "merchandising", para lograr la inducción en el momento de la compra y lograr la repetición de compra por hábito, tratar de reducir los costos en forma permanente sin afectar la percepción de calidad del producto y buscar constantemente un elemento diferenciador.

Entre las estrategias de marketing que se pueden considerar para la penetración y consolidación de determinados mercados, se citan las siguientes: participar u organizar: campañas genéricas de promoción; participación y visitas a ferias; misiones de prospección, misiones comerciales; misiones mixtas público y privadas de promoción país; estudios de mercado; defensa de mercados; asistencia a congresos y seminarios; elaboración de material promocional; ruedas de negocios; exhibición de productos; degustaciones; invitaciones a autoridades del sector agropecuarios y de organismos fito y zoonosanitarios; invitación a compradores y periodistas especializados, etc.

En resumen, la estrategia de penetración y consolidación en el mercado internacional de la fruta debe responder, en primer lugar, a las características del mercado meta seleccionado y, en segundo lugar a satisfacer los objetivos de rentabilidad, participación de mercado, posicionamiento, estrategia competitiva y objetivos tácticos.