

NACIONES UNIDAS

**COMISION ECONOMICA
PARA AMERICA LATINA
Y EL CARIBE - CEPAL**



FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES NO TRADICIONALES

**LA COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y HORTALIZAS
DE CENTROAMERICA EN LOS ESTADOS UNIDOS**



900027798 - BIBLIOTECA CEPAL

Este estudio, contratado y revisado por la CEPAL, es producto de una de las actividades llevadas a cabo como parte del Acuerdo Complementario al convenio de cooperación técnica entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y las Naciones Unidas, por medio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). El documento no refleja necesariamente las posiciones del BCIE ni de la CEPAL.

INDICE

RESUMEN.....	1
I. LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN CENTROAMERICA.....	5
1. La producción.....	5
2. La comercialización en el mercado regional y mundial.....	9
II. EL MERCADO DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LOS ESTADOS UNIDOS.....	15
1. La demanda de frutas y hortalizas.....	15
2. La estructura del mercado estadounidense.....	20
3. La oferta y el comportamiento de precios de las frutas y verduras.....	24
4. Competencia en el mercado de los Estados Unidos: El caso mexicano.....	31
5. La posición competitiva de Centroamérica.....	34
6. Conclusiones.....	38
III. LA POLITICA COMERCIAL DE LOS ESTADOS UNIDOS Y EL ORDENAMIENTO LEGAL.....	41
1. Orientaciones generales de la política comercial.....	41
2. Acuerdos comerciales y preferenciales.....	43
3. Legislación que afecta las importaciones y barreras no arancelarias.....	44
IV. OPCIONES PARA PENETRAR EL MERCADO ESTADOUNIDENSE.....	47
1. Producción bajo contrato.....	47
2. Contrato con un agente de comercialización.....	48
3. Compra de una empresa comercializadora.....	48

4. Ventas a través de un broker	49
5. Formación de una comercializadora propia	49
6. Diversificación de productos	50
7. Mercados alternativos	51
8. Observaciones generales	53
V. TRANSPORTE MARITIMO	55
1. Situación portuaria en los Estados Unidos	58
2. Costos en puertos de los Estados Unidos	59
3. Opciones para el transporte	59
VI. RECOMENDACIONES DE POLITICA Y PROYECTOS DE APOYO AL FOMENTO DE EXPORTACIONES AGRICOLAS NO TRADICIONALES	61
1. La experiencia internacional	61
2. Hacia una definición de una política de inversiones para el fomento de las exportaciones no tradicionales	63
3. La factibilidad de una empresa comercializadora regional	64

Anexos:

I. Análisis de productos agrícolas seleccionados	83
II. Esquemas de comercialización existentes en Centroamérica	97
III. Precios y estacionalidad de entregas, 1990-1994	125
IV. Entregas estacionales de fruta y legumbres frescas en el mercado estadounidense: Volúmenes y períodos de entrega, 1993	137
V. Instalaciones portuarias	141
VI. Perfil de proyecto: Promoción de productos centroamericanos en el mercado estadounidense	143
VII. Perfil de proyecto: Empresa prestadora de servicios de asistencia técnica	145
VIII. Perfil de proyecto: Bodegas refrigeradas	147

RESUMEN

En el presente documento se estudia la producción centroamericana de diversas frutas y legumbres frescas determinadas con antelación¹ (tomate, cebolla, calabacita, pimiento bell, melón, piña y naranja), y su comercialización en Centroamérica y en el mercado estadounidense, con miras a identificar y evaluar las opciones de inversión que mejorarían la posición de la producción destinada al exterior.

Pese a su desarrollo positivo durante la última década, el potencial productivo de frutas y hortalizas en la región no se ha alcanzado plenamente. De hecho, numerosos productores se han enfrentado a diversos obstáculos para permanecer en la actividad exportadora. Al respecto, la comercialización constituye una de las etapas más sensibles del proceso, por su importancia en la determinación de la competitividad de los productos ofertados.

De acuerdo con los resultados preliminares de los estudios por país, se concluye que:

1. Los beneficios del crecimiento de la actividad se han concentrado en un número relativamente reducido de explotaciones, cuyos propietarios demuestran mayor capacidad de negociación con los agentes comercializadores.

2. Entre los productos examinados, se han consolidado con mayor éxito las ventas externas

de melón y piña, si bien empresas extranjeras dominan en su comercialización; la naranja centroamericana no se exporta al mercado estadounidense debido a razones sanitarias principalmente, y el tomate también enfrenta restricciones de esta naturaleza. En ambos casos, las limitaciones son superables mediante la selección adecuada de tecnología para la producción y controles fitosanitarios. Se registran exportaciones de calabacita y cebolla, y en menor medida pimiento, pero su producción no ha tenido el dinamismo de los dos primeros productos anotados. Simultáneamente, se identificó una extensa variedad de hortalizas y frutas cuya producción se está expandiendo con rapidez, gracias a la buena aceptación en el mercado externo.

3. El mercado doméstico y regional es el destino principal de varios productos considerados en este estudio; la mayoría de los agricultores, en particular los pequeños, produce específicamente para este mercado, que también absorbe los rechazos del mercado de exportación. El canal de distribución doméstico tiende a ser distinto del que se utiliza para el exterior.

4. Los principales elementos de costo en la cadena de producción y distribución son el transporte marítimo, el empaque, la mano de obra y el financiamiento. Respecto de este último, las tasas equivalentes en dólares están por encima de las internacionales. Por otra parte, la incidencia

¹ Entre los estudios previos que identificaron la gran demanda de estos productos, véase CEPAL, *Centroamérica: El fomento de las exportaciones de frutas, hortalizas y plantas ornamentales* (LC/MEX/R.438), 1 de octubre de 1993.

de un alto porcentaje de rechazos y las pérdidas poscosecha repercuten en una elevación de los costos de producción.

5. La mayoría de las empresas comercializadoras prefieren no producir directamente transfiriendo de esta manera el riesgo al agricultor. No es práctica común proveer asistencia técnica, a excepción de los casos por contrato, ni buscar una coordinación entre los agricultores para programar el abasto de materia prima, ya que la propia estacionalidad de la producción en la región asegura la disponibilidad durante los meses de mayor oportunidad en el mercado estadounidense.

6. Los problemas de comercialización de los productos examinados se relacionan con: a) un alto grado de intermediación; b) costos elevados de las unidades comercializadoras; c) manejo ineficiente de las empresas, y d) un marco institucional deficiente. Los costos resultan de una producción y distribución minorista muy dispersa, volúmenes pequeños, transporte no siempre adecuado y suficiente, manejo incorrecto de los productos, instalaciones no adaptadas o subutilizadas y capacidad empresarial limitada. Las agrupaciones creadas para la promoción de exportaciones no tradicionales en los países tienden a facilitar que se subsanen las dificultades anotadas, aunque requieren una coordinación más amplia.

Por lo que se refiere al mercado de los Estados Unidos sobresalen las siguientes observaciones:

1. Después de casi dos décadas de incrementos fuertes y constantes, el consumo de frutas y verduras en los Estados Unidos empieza a registrar menores tasas de crecimiento, lo cual sugiere una cierta saturación del mercado. No obstante, la investigación y el trabajo de campo de este estudio demuestran, sin lugar a dudas, que hay mercados disponibles para los siete productos examinados.

2. En cuanto a inversiones futuras, se detectó que la mejora del manejo poscosecha aumentaría la oferta exportable a menor costo que el resultante de ampliar la superficie cultivada. Sin

embargo, la expansión de la producción exportable deberá considerar acciones regionales para superar problemas sanitarios que afectan a dos productos, naranja y tomate. Asimismo, se recomienda la selección de técnicas de producción que contribuyan a la sostenibilidad de los sistemas productivos al tiempo que garanticen la calidad demandada por el mercado.

3. Como resultado del cambio en la estructura del mercado estadounidense, se detectaron otras oportunidades de diversificar las exportaciones agrícolas centroamericanas. Algunos productos ya se cultivan y se exportan desde la región.

4. En particular, la demanda global de tomate está decreciendo en el mercado estadounidense, aunque algunas variedades como el tomate **cherry** mantienen su dinamismo; México es el proveedor externo más importante de ese mercado, en tanto que Centroamérica sólo exporta volúmenes reducidos pero, por ejemplo, en el caso de Guatemala, a precios unitarios superiores, lo que indicaría una oportunidad para el producto.

5. No existen exportaciones comercialmente importantes de naranja centroamericana en fresco a los Estados Unidos. En concentrados se han podido aprovechar las oportunidades de mercado.

6. La demanda estadounidense de las distintas clases de cebolla ha aumentado a lo largo de los últimos 20 años y la producción doméstica ha respondido duplicándose entre 1972 y 1993. México es la mayor fuente en el extranjero, con embarques valorados en unos 91 millones de dólares anuales. Entre las variedades con mejores perspectivas se identificó a la cebolla de tallo largo.

7. Florida produce pimiento **bell** y calabacita. Gran parte del déficit en la oferta nacional estadounidense se compensa con importaciones de México. En la medida en que la oferta de Centroamérica presente una calidad similar y una base de costo de entrega competitivo, tendría aceptación en el mercado.

8. Las exportaciones centroamericanas de piña y melón ocupan un lugar importante en el mercado estadounidense. Su producción y comercialización se concentra en dos de los tres gigantes bananeros, Dole y Del Monte, que por sus economías de escala, sus plantas manufactureras de embalaje de cartón y madera, equipo de transporte a los Estados Unidos y su organización de comercialización adaptada en ese mercado, consiguen bajos costos. No obstante, hay operaciones de producción/exportación centroamericana que obtienen una base de costos competitivos.

9. Los precios unitarios de exportación al mercado estadounidense presentan variaciones importantes por producto, de acuerdo con el país de origen. Las posiciones más favorables con respecto a los precios promedio, indicarían mejor calidad, oportunidad y/o mejor posición negociadora en el mercado. En tomate, Guatemala ha conseguido un mejor precio; en pimiento, Costa Rica; en calabacita, El Salvador y Guatemala por encima de los precios del producto mexicano; en piña, Costa Rica y Honduras, y en melón, Costa Rica y el Salvador. En cambio, en cebolla, los precios del producto centroamericano son inferiores a la media.

10. Se identificaron cinco alternativas de penetrar el mercado de los Estados Unidos: a) producir bajo contrato; b) contrato con un agente de comercialización; c) comprar o coinvertir en una empresa comercializadora; d) vender a través de un *broker*, es decir, un comisionista, y e) constituir una comercializadora propia. Para el productor individual, la cuarta es la más riesgosa; por otra parte, la primera opción ofrece la manera más fácil de entrar a ese mercado en el corto plazo. No obstante, a la larga se vería reducida su capacidad de decisión sobre la producción y, como región, la participación centroamericana en el mercado resultaría limitada por la falta de posicionamiento frente a los principales agentes involucrados en la comercialización y entre los consumidores.

Por ello, y a fin de ampliar las oportunidades de incorporar a pequeños y medianos productores a la actividad exportadora, se analizó la factibilidad de una empresa regional comercializadora. De acuerdo con el concepto de una empresa regional

con capacidad para manejar el 10% del mercado, se llegaría al punto de equilibrio en el cuarto año.

Sobre la base de estos resultados, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Apoyar estudios de mercado sobre nuevos productos de exportación. La habilidad para atender nichos de mercado podría ofrecer mayores alternativas de éxito y mejores perspectivas de incorporar al pequeño productor en el proceso comercial. La diversificación de productos podría amortiguar las fluctuaciones de la entrada de divisas en los países de la región, variaciones que resultan de la concentración de exportaciones en un número limitado de productos agrícolas.

2. Contar con una línea de crédito para financiar empresas de asistencia técnica por el impacto esperado en el ingreso del productor pequeño.

3. Promover la creación de una oficina centroamericana en los Estados Unidos capaz de impulsar la posición de los productos regionales en ese mercado, proveer información y fomentar contactos y oportunidades de inversión y ventas. Es posible que los costos de promoción e impulso en el mercado estadounidense superen la capacidad financiera de muchas empresas. Una alternativa sería la publicidad «institucional» de productos centroamericanos. A la vez, podría gestionarse la base legal de cobrar una cuota por cada unidad exportada para financiar la operación de esta oficina y otras actividades diseñadas en la promoción de la imagen del producto agrícola centroamericano.

4. Promover la participación de instituciones financieras como inversionistas con capital de riesgo. La magnitud de recursos y tiempo para alcanzar el punto de equilibrio en varios proyectos implica la necesidad de un compromiso importante que difícilmente puede asumirlo un inversionista mediano o una cooperativa.

5. Desarrollar instrumentos denominados en dólares para la promoción de exportaciones agrícolas no tradicionales. De esta manera, prácticamente no existiría riesgo cambiario (aunque se mantiene el riesgo normal de producción y comercialización). Instrumentos de este tipo po-

drían contribuir a una baja sensible en las tasas para los exportables.

6. Dada la tendencia en los Estados Unidos a manejar una mayor variedad de productos y la importancia del micromercadeo, así como algunas limitaciones de los productos inicialmente identificados en este estudio, se señala la necesidad de contemplar una estrategia de diversificación de la oferta centroamericana en vez de profundizarla.

Basándose en las conclusiones del estudio, se presentan adicionalmente perfiles de tres proyectos: a) una oficina de representación en los Estados Unidos responsable de la campaña de promoción y generación de negocios; b) una empresa prestadora de servicios de asistencia técnica, y c) infraestructura de bodegas refrigeradas para reducir las pérdidas poscosecha y mejorar la calidad del producto a través del canal.

Adicionalmente se considera pertinente impulsar las siguientes orientaciones:

1. Explorar las alternativas de financiar proyectos orientados a fortalecer el mercado regional para los productos que se están vendiendo o contemplando exportar. La existencia de un mercado regional representaría un elemento importante para reducir el riesgo, ya que sería una opción para la producción en caso de: a) no alcanzar la calidad demandada internacionalmente; b) caídas en los precios internacionales, o c) producción fuera de temporada alta. Además, en la medida en que se logre implantar un sistema de normas y calidades consistentes con los mercados internacionales, se facilitará la tarea exportadora.

2. Evaluar la factibilidad de ampliar la producción de material de empaque dentro de la región, buscando reducir los costos con miras a generar mayor competitividad.

3. Analizar la factibilidad de almacenes de frío en los puertos, lo cual podría facilitar el acceso de las empresas más pequeñas al mercado de exportación.

I. LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN CENTROAMERICA

1. La producción

Centroamérica ha tenido una larga tradición como región productora de frutas y hortalizas, aunque ésta en su mayor parte fuera destinada a satisfacer la demanda del mercado interno. También ha sido exportadora importante de café, azúcar, algodón y banano. No obstante, por el hecho de concentrarse en unos cuantos cultivos, las exportaciones agrícolas dejaban a la economía de la región sujeta a las variaciones de los mercados internacionales, en los que se verifican un alto grado de competencia y fuertes oscilaciones de los precios.

Pese a que desde la década de los sesenta se había detectado la necesidad de ampliar la base de productos exportables, no es sino hasta fines de los años setenta y durante los ochenta cuando se incrementa en forma significativa tanto la producción como la exportación de bienes no tradicionales, como resultado de cambios en la dirección de la política económica.²

Este crecimiento, sin embargo, ha enfrentado problemas, tanto por deficiencias en la organización de la actividad y en la comercialización, como en el área de la producción. Entre estas deficiencias se cuentan las siguientes:

a) La existencia de un gran número de pequeños agricultores (oferta atomizada) poco organi-

zados determina que la producción esté altamente dispersa, reduciéndose con ello su poder de negociación con respecto a precios, condiciones de transporte y acopio. Una de las mayores deficiencias radica en que los agricultores no se organizan adecuadamente para obtener un mayor poder de negociación en conjunto, tanto en el mercado como en cuanto al crédito y la influencia en los precios por volumen.

b) A menudo los productores reportan falta de liquidez, no tienen acceso al transporte, y desconocen las condiciones del mercado y las técnicas de comercialización.

c) En muchos casos, el almacenamiento de hortalizas se ofrece en muy pequeña escala, frente a lo cual y por ser productos perecederos, casi todos los agricultores tienen que comercializarlos en el momento de la cosecha. Esto da lugar a significativas pérdidas poscosecha.

d) A pesar de que las siembras de la mayoría de las hortalizas se llevan a cabo durante todo el año, se hacen sin una adecuada planificación. Aunado al problema de almacenamiento, ello deriva en constantes oscilaciones de la oferta y la demanda de los diferentes productos agrícolas, con los consiguientes problemas de incertidumbre y de variaciones continuas en la rentabilidad de los cultivos.

² En 1986 en Guatemala, por ejemplo, los productos tradicionales significaban el 70.6% de las exportaciones totales y los productos no tradicionales constituían el 29.4%. En 1992 esta tendencia había cambiado de manera sensible, invirtiéndose su orden de importancia, para situarse la participación de los no tradicionales en un 54.3%, y la de productos tradicionales en el 45.7% restante.

e) Bajo nivel productivo, lo cual se asocia a la falta de investigación y transferencia de tecnología.

f) No existen políticas definidas en cuanto a la programación y zonificación de los cultivos a nivel regional.

g) Sistemas de contratación y entrega del producto poco definidos. El productor prefiere vender en su finca, no sólo porque carece de otras opciones, sino porque le resulta más fácil por economías de tiempo, liquidez inmediata que le proporciona el acopiador, y para no pagar fletes. Esto lo aleja del mercado, además de que transfiere poder al acopiador.

a) La política económica y agropecuaria

El sector agropecuario ha sido el de mayor importancia en las economías centroamericanas, tanto por su contribución al producto interno bruto (PIB) como por la generación de empleos. No obstante, hasta fines de la década de los setenta existía un sesgo antiagropecuario y antiexportador en las políticas arancelarias, cambiarias y comerciales, que tuvieron un efecto negativo en el campo por los precios relativos deprimidos y la disponibilidad limitada de capital.

En los ochenta, tanto por razones económicas como políticas, se introdujeron reformas en la política económica mediante la puesta en práctica de programas de ajuste estructural. Uno de los elementos del ajuste fue la «orientación hacia afuera», que implicaba una serie de medidas encaminadas a restaurar la competitividad y a promover las exportaciones como motor del crecimiento económico. Las medidas adoptadas implicaron la eliminación o el debilitamiento de los monopolios estatales de comercialización, la privatización de instituciones financieras, y la introducción de modificaciones en materia fiscal, además de ajustes cambiarios y reducciones de la protección.

En términos generales, las políticas del sector se orientaron a ofrecer condiciones de mejorar la productividad y el funcionamiento de

los mercados para promover eficiencia económica y productividad, a través de: i) eliminar controles y obstáculos a la actividad productiva, así como establecer marcos reguladores modernos que evitaran la formación de monopolios; ii) fomentar mejoras organizativas en las empresas; iii) desarrollar la capacidad empresarial y gerencial; y iv) fortalecer la educación para el trabajo.

Dado que el tipo de cambio es una variable clave en la determinación de la competitividad de las exportaciones agrícolas no tradicionales, la mayoría de los gobiernos siguieron políticas de mayor flexibilidad en los movimientos cambiarios. Los estudios realizados a nivel de país permiten afirmar que, en efecto, el tipo de cambio se ha aproximado a su valor real; sólo en El Salvador se estima que la moneda nacional está sobrevaluada.

Recientemente, como resultado de la Cumbre Ecológica Centroamericana para el Desarrollo Sostenible, la conservación del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales renovables pasaron a integrar la política agropecuaria, de manera que se tiende a combinar políticas ambientales con condiciones tecnológicas de producción adecuadas en la utilización racional de los recursos naturales.

En rigor, la orientación de la política agropecuaria concibe el papel del Estado a partir del eficiente manejo macroeconómico, la movilización de recursos, la inversión social, el fomento de la inversión privada, el respaldo a los sectores productivos, el apoyo a la inserción del país en la economía internacional, la integración centroamericana y la búsqueda de consensos.

Por lo que se refiere a la producción, distribución y exportación de frutas y hortalizas, la función del Estado se ha encaminado sobre todo a canalizar recursos tanto de la banca nacional como de fuentes internacionales. En muchos casos la asistencia técnica para el cultivo se realiza por conducto de empresas o gremiales de exportadores. En general, ha sido notable la cooperación internacional dirigida a fortalecer este tipo de apoyo institucional.

b) Organización y estructura de la producción

La producción de frutas y hortalizas se efectúa en un gran número de explotaciones, la mayoría de las cuales son pequeñas; no obstante, el grueso de la producción suele concentrarse en las unidades grandes, sobre todo en los casos del melón, la piña y la calabacita. Si se tiene presente que un alto porcentaje de estos tres productos se destina al mercado internacional y que la producción de los otros cuatro cultivos se envía casi en su totalidad al mercado regional, se advierte que la participación en los mercados de exportación se restringe a un reducido número de productores, igual que sus beneficios.

Frente a esta situación de producción atomizada y acceso limitado a los mercados internacionales, los trabajos de los consultores no reportaron la presencia importante de programas diseñados para agrupar a los pequeños y medianos productores. Se conoce, no obstante, la existencia de algunos proyectos destinados a organizar a los productores pequeños y medianos en otros cultivos, así como la importancia del movimiento cooperativista en Costa Rica.

Se ha identificado al crédito como una variable limitante para la expansión de la exportación de productos agrícolas no tradicionales, aunque no fue posible cuantificar su disponibilidad. Sin embargo, es evidente que no satisface la demanda potencial, razón por la cual se han desarrollado fuentes alternativas, en su mayoría no formales, que completan la oferta financiera. Por otra parte, el alto costo del financiamiento (más aún cuando se maneja en monedas locales) resta competitividad.

Dentro del sistema financiero formal aún persiste, en algunos países, el sesgo en contra del sector agropecuario por lo que concierne al destino del crédito. En el caso de Guatemala, por ejemplo, sólo 7% de los préstamos se canaliza al campo, y 85% del financiamiento bancario fue concedido en montos mayores de 100,000 quetzales. Esto implica que el sector agrícola en lo general, y los pequeños y medianos productores en lo particular, dependen (en su mayoría) de financiamiento propio o informal.

c) Tecnología y costos de producción

El nivel tecnológico varía de acuerdo con el tipo de productor, la relación entre productor y comprador, y el mercado final. En un extremo, caracterizado por tecnologías rudimentarias, se ubica el productor pequeño que se orienta principalmente al mercado doméstico. En el otro, los productores grandes que abastecen a los exportadores. Estos últimos suelen recibir asesoría técnica y provisión de insumos, al igual que financiamiento. En algunos casos las mismas empresas exportadoras producen utilizando tecnología de punta. Entre los dos extremos, la tecnología se basa en las orientaciones de las empresas proveedoras de insumos agrícolas.

En general, la tecnología utilizada en la producción de estos cultivos tiene un alto componente importado, incluyendo material genético. Sin embargo, se están realizando esfuerzos en cuanto a la adaptación de variedades, validación de prácticas culturales, así como sus modificaciones.

El mayor problema radica en las plagas y el manejo de plaguicidas. Los problemas tecnológicos contribuyen a los altos índices de rechazo (hasta de 40% en el caso guatemalteco) por deficiencias de calidad, debido sobre todo a los altos niveles de residuos químicos registrados anteriormente, aunque en los últimos dos años hubo avances significativos.

De acuerdo con los informes de los consultores, los rendimientos promedio muestran variaciones significativas de un país a otro. (Véase el cuadro 1.) Sin embargo, aún no se puede afirmar que haya un país cuyo nivel tecnológico sea significativamente mejor en todos los productos. Se estima que las operaciones grandes con orientación hacia la exportación tienen mayores rendimientos y no varían entre los países de la región. Con relación a México, país competidor para el mercado estadounidense durante los meses de invierno, los rendimientos centroamericanos se comparan favorablemente en estos productos. (Véase el cuadro 2.)

En el interior de los países, la variación de los rendimientos es más marcada, llegando a diferen-

cias superiores a 100%. Las fincas más pequeñas se caracterizan por rendimientos menores, debido a su acceso limitado a tecnologías modernas. En el caso de las explotaciones grandes, se resalta la importancia de la relación entre tamaño y rendimiento en frutales, lo cual se explica por el

desarrollo de la tecnología en ese tipo de unidades. (Véase el cuadro 3.)

Un análisis más detallado de las condiciones de producción de cada producto en los países centroamericanos se presenta en el anexo I.

Cuadro 1

RENDIMIENTOS PROMEDIO

(Toneladas por hectárea)

	Tomate	Melón	Piña	Cebolla	Pimiento	Calabacita
Costa Rica	21	19	32	29	13	
El Salvador	17	9	16	17		
Guatemala	25	14	30	8	14.7	6.4
Honduras	34	16	44	14	6.3	8.4
Nicaragua	31	1		
Promedio	26	15	31	14	-	-

Fuente: Trabajos de los consultores centroamericanos.

Cuadro 2

RENDIMIENTOS DE FRUTAS Y VERDURAS SELECCIONADAS EN MEXICO

(Toneladas por hectárea)

	Tomate	Melón	Piña	Cebolla	Naranja	Calabacita
Promedio nacional	22.5	13.1	35.2	18.1	12.1	11.8
Promedio estatal alto	28.4	18.1	43.0	30.8	19.4	13.1

Fuente: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, *Anuario Estadístico de la Producción de los Estados Unidos Mexicanos, 1993*, México, D.F., 1994.

Cuadro 3

RENDIMIENTOS POR TAMAÑO DE FINCA EN HONDURAS

(Toneladas por hectárea)

	Hasta 5 ha	De 5 a 20 ha	De 20 a 100 ha	Más de 100 ha
Cebolla	3.6	13.1	15.1	14.9
Calabacita	4.1	13.7	10.6	8.1
Pimiento	4.9	5.0	6.2	14.0
Melón	8.7	0.51	7.8	16.4
Naranja	9.2	10.3	9.5	11.7
Piña	7.6	8.8	18.4	54.4
Tomate	15.0	16.1	14.0	55.0

Fuente: Trabajos de los consultores centroamericanos.

2. La comercialización en el mercado regional y mundial

Se han identificado muchos y variados factores que limitan la capacidad de comercialización de los productos analizados, así como se advierten otros productos agrícolas no tradicionales con posibilidades de exportación. Algunos condicionantes traban la eficiencia de la comercialización interna, en tanto que otros detienen la capacidad del país para incursionar en los mercados externos. Los más relevantes se mencionan a continuación.

- a) Servicios en las aduanas ineficientes y costosos;
- b) Servicios inadecuados de puertos y fletes marítimos extremadamente altos;
- c) Conocimiento limitado sobre el acceso a mercados extrarregionales;
- d) Información de mercados internacionales escasa e inoportuna;
- e) Deficiente infraestructura vial (caminos de difícil acceso por mal estado, grandes pendientes, etc.);
- f) Falta de infraestructura y de capacidad para el almacenamiento en frío. Las grandes empresas aprovechan la infraestructura de transporte propia para comercializar sus productos;
- g) Incapacidad de las empresas marítimas de asignar espacio en los contenedores para ciertos productos, lo que ocasiona pérdida de ventas;
- h) Alto grado de intermediación en la zona, lo cual determina que el producto se encarezca y se incrementen las pérdidas poscosecha por exceso de manipulación del producto;
- i) Falta de centros de acopio y de almacenamiento de los productos, así como de la tecnología necesaria para conservarlos por un período de tiempo mayor;

j) Desconocimiento de normas de calidad internacionales, lo cual entorpece el proceso de comercialización;

k) Falta de organizaciones que asuman la representación comercial de sus productos;

l) La eventual eliminación o reducción de incentivos a las exportaciones en varios países en la región;

m) Insumos vendidos bajo condiciones monopolistas, como químicos, empaques, etc., que redundan en altos costos, y

n) Un gran número de las empresas procesadores de frutas y hortalizas pertenecen a la categoría de pequeñas empresas, altamente intensivas en mano de obra, que tienen dificultad para exportar por no cumplir con las exigencias de calidad, presentación, requisitos sanitarios, etc.

Los intermediarios (acopiadores-transportistas), quienes concentran el grueso de la comercialización de los productos, disponen de mayor información sobre el mercado, instalaciones y equipos adecuados, así como equipo de transporte. No obstante, en el transporte y en las técnicas inadecuadas de manejo se reportan los mayores problemas en la comercialización de los productos hortifrutícolas. En el transporte, por su alto costo y la limitación en la frecuencia de salida de los barcos y del espacio disponible; y en el manejo, por las elevadas pérdidas poscosecha que inciden directamente en mayores costos de producción.

Se podría aseverar que sólo en el melón, la piña y los concentrados de naranja, se ha logrado consolidar las ventas al exterior. Al mercado estadounidense se destina el mayor volumen de las exportaciones de melón y una cantidad considerable de la piña. En los otros rubros, la producción se orienta principalmente al mercado interno o al regional.

Varios empresarios y algunas asociaciones de productores han incursionado en el mercado internacional, en operaciones que no han sido fáciles. Por lo menos una parte de los productos no ha re-

unido los requisitos para asegurar las mejores condiciones de venta en el mercado de los Estados Unidos. También han sido frecuentes los reclamos de los productores por los precios recibidos como resultado de la clasificación que se ha dado a las frutas, o por pérdidas parciales, e incluso totales, de los embarques. Por otra parte, las comisiones cobradas son altas y en ocasiones el pago por los envíos se prolonga más allá del tiempo requerido para la venta de los productos.

a) Relaciones entre productores y agentes comerciales

Aunque hay muchas variantes en las relaciones comerciales que se establecen, se pueden agrupar en cinco formas de producir y distribuir frutas y hortalizas en la región, de acuerdo con sus modalidades de operar y sus grados de integración y coordinación vertical:³

i) Empresas activas en todas las fases de la cadena productiva, desde la producción hasta la distribución final en el país de destino. Por lo común, se trata de empresas trasnacionales. Además de producir por su propia cuenta, también entran en relaciones contractuales y compran a terceros. Se ha identificado un caso en el cual se integró una coinversión.

ii) Se trabaja mediante contrato con las empresas exportadoras, frecuentemente trasnacionales, las cuales también comercializan el producto en el extranjero. La empresa comercializadora garantiza un precio estable en dólares, brinda asistencia técnica para obtener un producto de buena calidad, proporciona la semilla y supervisa las actividades en la finca. La ventaja de la empresa consiste en su acceso al producto, mientras que el productor corre con los riesgos de la producción, tanto en términos de siniestros como de calidad.

iii) Empresas que producen y/o contratan la producción y administran su propia distribución mediante contratos con los importadores. No manejan el producto en el extranjero.

iv) Empresas que solamente producen, pero a través de alguna agrupación establecen una relación contractual de venta colectiva con las empresas procesadoras-exportadoras. En estos casos, la compañía compradora podrá ofrecer alguna garantía mínima de precio, al igual que brindar semilla, asistencia técnica, equipo, material de empaque y el transporte. En algunos casos la empresa exportadora entrega a los productores una proporción de los estímulos fiscales que recibe.

v) Productores que no tienen ninguna relación formal con los exportadores.

b) Organización y estructura de comercialización

Desde el punto de vista del mercadeo de productos de exportación, se distingue una tendencia creciente de las empresas multinacionales a convertirse y orientarse preferentemente hacia la comercialización, campo que dominan con eficiencia a raíz de sus conocimientos del mercado. Si bien muchas de las multinacionales aún poseen y administran empresas agrícolas, tienden a concentrar sus esfuerzos en aplicar políticas para la compra de productos bajo determinadas especificaciones técnicas y en las condiciones más ventajosas posibles de precio y calidad. Así, los agricultores que buscan involucrarse en los mercados de exportación se enfrentan a grandes problemas de comercialización: i) ellos asumen muchos de los riesgos, padecen atraso en los pagos y el incumplimiento de las empresas importadoras, y ii) se exponen a la inestabilidad del mercado final y de los precios, con posibilidades de saturación.

A nivel de finca, la mayoría de los productores no tiene la posibilidad de transportar sus productos a los mercados o lugares de venta para ofrecerlos directamente a los consumidores, ya sea por falta de un medio de transporte adecuado, por el tiempo invertido en el viaje que se traduce en una pérdida para su actividad productiva, por desconocimiento del mercado, falta de sitios de almacenamiento, etc.

³ Monge Granados, Hernando, «Funcionamiento e Implicaciones de la Producción Agrícola No Tradicional: El Caso de Costa Rica», en Masis Morales, Germán y Francisco Sancho Mora, compiladores, *La Agricultura de Exportación en Centroamérica: Opciones de Desarrollo en la Década de los 90*, Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica, 1994, págs. 371-457.

Excepcionalmente, algunos agricultores cultivan productos que pueden vender de inmediato a buen precio. El carácter perecedero del producto determina las condiciones de negociación y de fijación de precios cuando no se cuenta con infraestructura básica como cámaras de refrigeración. Su instalación implica un costo alto que muchos agricultores no pueden afrontar. Como agente inicial de la cadena de comercialización, para la venta de sus cosechas el productor tiene dos alternativas: la venta de la cosecha a un intermediario-transportista que llegue a su finca o bien trasladarse a centros de consumo cercanos a su finca y vender sus productos a mayoristas o directamente al consumidor en las Ferias del Agricultor. Los agricultores con extensas áreas de cultivo, sobre todo aquellos que cosechan grandes cantidades de producto, generalmente cuentan con bodegas de almacenamiento antes de transportarlo a los centros de acopio o de procesamiento.

Los intermediarios fungen como acopiador de productos; entre ellos se pueden diferenciar a los camioneros y los fleteros, quienes operan un camión propio o alquilado, compran grandes cantidades de productos agrícolas por su cuenta y riesgo, y luego los venden al por mayor o al detalle. Los camioneros actúan como comerciantes, compradores y acopiadores rurales, proveedores, mayoristas, minoristas y agentes de crédito. Los fleteros se encargan solamente del transporte de los productos y no intervienen en las demás etapas o actividades del proceso de comercialización, ya que sólo fijan la tarifa o «flete» por transportarlos hasta los mercados o centros de acopio.

Es práctica usual que el camionero compre la cosecha antes de recolectarla y entregue al agricultor adelantos para que éste empiece, continúe o termine el proceso. Este sistema es usual entre los pequeños agricultores que cosechan sólo una vez al año y casi siempre desconocen las condiciones de comercialización de sus productos en los centros urbanos, tales como precios, calidades, etc. La concepción del productor es que, de no hacerlo bajo esta modalidad, perderá su cosecha y no garantizará su ingreso.

Los mayoristas son los agentes más escasos en el proceso de comercialización. Su función

como intermediarios es la menos desarrollada, ya que implica un conocimiento más detallado de los mercados de productos, la disposición de un adecuado capital de trabajo y una clientela más o menos fija. Generalmente compran al contado. Es común que los mayoristas adquieran los productos casi siempre de los mismos proveedores, a precios iguales o muy parecidos a los vigentes en otros lugares. Recurren poco al almacenamiento, con excepción de algunos productos como los granos. Lo que destaca de la actividad mayorista es su escaso desarrollo y que las funciones que tradicionalmente podrían ser de su competencia, como clasificación, empaque, normalización, conocimiento del mercado y otras, no se dan en la práctica.

Los productos hortifrutícolas, en particular los que atañen a este estudio, presentan métodos de comercialización muy similares. La producción que se comercializa principalmente en el mercado local se concentra entre medianos y pequeños productores, que por su ubicación y escala de producción venden el insumo en la finca; el comprador realiza las prácticas de lavado, clasificación, empaque y transporte. Los diferentes agentes compradores son identificados por el agricultor como intermediarios, aunque, por lo general, se trata del acopiador-transportista.

Dentro del mercado fresco para el consumo doméstico, el pago a la entrega del producto es el mecanismo más importante de venta, seguido de la forma «al crédito», a plazos muy cortos.

En el anexo II se presentan los esquemas de comercialización por país y producto.

c) Costos de comercialización

Utilizando el caso de Honduras, que se considera representativo de la región, se analizan los costos de producción y comercialización para la exportación, que incluyen la entrega del producto hasta el puerto de Miami en los Estados Unidos.

Cabe señalar que los costos estimados no consideran el pago de comisiones, y en el caso de la producción, no incluyen el retorno o utilidad para el productor. Si se contemplan estos

factores, el costo de los productos centroamericanos en el mercado estadounidense sería más alto al indicado.

Entre los ítems de costos resaltan los rubros de transporte, producción y empaque. El caso del transporte se explica por la concentración de las ex-

portaciones en un corto período, frente a una competencia limitada en esta actividad especializada. El mayor componente del empaque es el material, en parte importado. Finalmente, los costos de producción reflejan problemas de carácter tecnológico, los que repercuten en altos porcentajes de producto que no reúne la calidad de exportación.

Cuadro 4

COSTOS DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION POR KILO:
EL CASO DE HONDURAS

(Dólares)

	Cebolla	Chile	Melón	Naranja	Piña	Tomate	Calabacita
Transporte-finca a empacadora	0.0047825	0.0047825	0.0030009	0.0047845	0.0047824	0.0047824	0.0050007
Empaque de exportación	0.0219974	0.0659921	0.0924347	0.088033	0.0439934	0.0879869	0.0659921
Selección y empaque	0.0131984	0.0175979	0.0231087	0.0330124	0.0175974	0.0329951	0.0175979
Carga de contenedor	0.0019141	0.0019358	0.0020105	0.0014961	0.001914	0.0023756	0.0019141
Transporte puerto de embarque	0.0118492	0.0155448	0.0216414	0.0249885	0.0155443	0.0118489	0.0155448
Transporte marítimo	0.1628391	0.1691744	0.159193	0.1150848	0.1505162	0.1628344	0.1691744
Gastos aduanales	0.0032351	0.0019944	0.0010087	0.0009198	0.0018096	0.0021692	0.0019944
Seguro	0.0022097	0.0007039	0.0022008	0.0002004	0.0012318	0.0003596	0.0006834
Impuesto de exportación	0.0129638	0.0039889	0.0100413	0.0000032	0.0072149	0.0021692	0.0039889
Comisión							
Total comercialización	0.2349893	0.2817146	0.3146401	0.2685227	0.2446041	0.3075211	0.2818906
Costo de producción	0.131	0.318	0.178	0.111	0.015	0.05	0.052
Total	0.3659893	0.5997146	0.4926401	0.3795227	0.2596041	0.3575211	0.3338906

Fuente: Estudios de los consultores.

Otro factor importante en los costos son las pérdidas poscosecha. El costo de manejo de los productos hortifrutícolas es uno de los más altos en el proceso de distribución debido a que son muy susceptibles a dañarse durante su manipulación. Por esta razón, la elección de las técnicas a emplear es de suma importancia.

El mal manejo desde el momento de la cosecha produce heridas, pudrición, daños mecánicos y por insectos; además, cuando el producto no es vendido o procesado a tiempo también se

generan pérdidas. Uno de los factores que impiden la venta a tiempo es la falta del transporte que, como se dijera antes, es un obstáculo para la mayoría de los pequeños productores; además, durante los picos de producción, los precios tienden a bajar y los costos de transporte se elevan, por lo cual resulta antieconómico sacar el producto hasta los lugares de venta.

Igualmente importante es el manejo de la plantación ya que, dependiendo del producto, se presentan variaciones en la calidad y tamaño. Los

percederos son muy susceptibles al daño mecánico por su alto contenido de agua, por su tamaño y por su textura; estas variaciones en el producto son inconvenientes comunes desde el punto de vista de la comercialización. Otro problema del productor nacional es que las frutas, y en menor medida las hortalizas, se colocan en el

suelo al cosecharse para después ser recogidas. Esta práctica origina la contaminación de los frutos, lo que causa un alto porcentaje de pérdidas.

Sobre los productos sujetos a estudio, se proporciona en forma ilustrativa la siguiente información para el caso de Costa Rica:

Cuadro 5

CAUSAS DE PERDIDA POSCOSECHA EN LOS PRODUCTOS DE INTERES

Cultivo	% de pérdida	Causa u origen
Tomate	17.0	Enfermedades, daños fisiológicos, insectos, golpes y magulladuras
Cebolla	24.2	Deshidratación, podredumbre por golpes, 70% pérdida de peso
Chile dulce	9.3	Enfermedades, insectos, deformidad, tamaño pequeño, golpes
Calabacita	9.6	Enfermedades, insectos, golpes y comprensión
Melón	18.3	Heridas, pudrición, insectos, no venta

El uso de empaques no aptos para determinados productos, así como de materiales con los que son construidos y la forma en que son empacados o acomodados desde el campo, representan las condiciones para que se presenten estas pérdidas. Asimismo, la falta de cuidado durante la cosecha, la exposición del producto a altas temperaturas, mal estado de las vías de comunicación, espacio insuficiente o sobrecarga de los vehículos de transporte, ausencia de tratamientos poscosecha, así como intervalos muy largos en los locales de venta, son los causantes principales de pérdidas importantes.

d) Apoyos institucionales

En cada uno de los países suele haber una o más instituciones que canalizan apoyos a la comercialización y exportación. En algunos casos se relacionan directamente con la exportación de productos agrícolas no tradicionales; en otros, se encargan de la promoción de los productos, sean agrícolas o industriales.

En Guatemala sobresale la Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales (GEX-PRONT), la cual es una entidad empresarial no lucrativa creada para el fomento de las exporta-

ciones del país y para dar servicio a los exportadores; agremia pequeños, medianos y grandes empresarios que desarrollan actividades de producción y mercadeo hacia el exterior.

Sus actividades se inscriben en tres grandes áreas de acción: i) estrategias y políticas de exportación; ii) apoyo y asesoría al empresario exportador a través de las Comisiones de Exportadores, y iii) servicios colaterales, que brinda mediante entidades especializadas.

En El Salvador, la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) y la Corporación de Exportadores de El Salvador (COEXPORT) juegan un papel activo y directo en la promoción de las exportaciones. Cabe señalar que FUSADES ha contado con el apoyo del Gobierno de los Estados Unidos a través de la Agencia Internacional de los Estados Unidos para el Desarrollo (AID). Para simplificar los trámites de exportación, el Gobierno de El Salvador creó en 1987 el Centro de Trámites de Exportación (CENTREX). En Honduras, la Federación de Agroexportadores (FPX) cumple un papel similar a las gremiales de los otros países. Con un campo de acción más limitado, operan en Nicaragua la Asociación de Productores de Exportaciones No Tradiciona-

les (APENT) y APRONOT para los pequeños agricultores.

En Costa Rica, en materia de instituciones vinculadas al comercio exterior, el gobierno encomendó al Centro para la Promoción de las Exportaciones e Inversiones (CENPRO), conjuntamente con la Coalición Costarricense de Iniciativas para el Desarrollo (CINDE), incentivar las actividades no tradicionales mediante ferias internacionales y la firma de convenios de cooperación, como el amparado por el convenio CINDE-CNP (Consejo Nacional de Producción), en cuyo marco se establecen organizaciones de productores para formar consorcios o unidades comercializadoras hortícolas y frutícolas que logren consolidar volúmenes, negociar precios y favorecer las condiciones de acceso al lugar de distribución. Este

proyecto recién inició y se encuentra en la fase de diagnóstico de dos posibles consorcios.

En materia de tramitación asociada a las exportaciones, CENPRO administra la ventanilla única, la cual funciona desde 1988. Su objetivo es evitar que el exportador tenga que recorrer varias instituciones para obtener sus permisos, con lo cual se centraliza, agiliza y simplifica los trámites. De acuerdo con información suministrada por CENPRO, en diciembre empezó a funcionar la ventanilla única de importaciones y a mediano plazo lo hará la «ventanilla única de comercio exterior y trámites fronterizos». También CENPRO habilitó un Departamento de Servicios al Exportador con información directa de las bases de datos internacionales del Sistema de Información de Comercio Exterior de la Organización de los Estados Americanos (OEA).

II. EL MERCADO DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LOS ESTADOS UNIDOS

1. La demanda de frutas y hortalizas

Después de casi dos décadas de incrementos fuertes y constantes, el consumo de frutas y verduras en los Estados Unidos empieza a crecer a un ritmo menor, lo cual podría estar indicando una cierta saturación del mercado. No obstante, la investigación y el trabajo de campo de este estudio demuestran que hay mercados para los siete productos que se examinaron. Además de los productos objeto de este estudio, y como resultado del cambio en la estructura del mercado estadounidense, se identificaron oportunidades de diversificar las exportaciones centroamericanas.

a) Ingresos disponibles y gasto

El mercado de alimentos en los Estados Unidos se define por varios factores. Quizá los más importantes tienen que ver con el ingreso de los consumidores y la composición de los hogares. El ingreso promedio en 1992 era de 19,802 dólares, observándose el nivel más alto en la región del noreste y el más bajo en el sur.

Si se mide el ingreso por hogares, por ser la unidad básica del consumo, sólo 14.6% de los hogares percibían ingresos por abajo de los 10,000 dólares, mientras que 11% se ubicaba por arriba de los 75,000. El más ancho segmento de ingresos se situaba entre 25,000 y 49,000 dólares (31.9% de los hogares).

En la mayoría de las familias trabajan ambos miembros de la pareja, lo cual representa una modificación del modelo tradicional. A su vez, el número de hogares compuesto de una persona representaba 22.6% del total. Merced a los cambios operados, las familias obtienen mayores ingresos, buscan alimentos más fáciles de preparar y manifiestan mayor disposición a comer fuera del hogar.

El consumo de alimentos en los Estados Unidos genera un mercado cuyo valor en 1994 se estima en unos 642,000 millones de dólares,⁴ cifra que comprende tanto las compras directas de alimentos como los consumidos en los programas gubernamentales (instalaciones hospitalarias, militares, cárceles, etc.).

De acuerdo con datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, el gasto en vivienda, alimentos y transporte representa cerca de dos terceras partes del total disponible (véase el cuadro 6). Como porcentaje del ingreso personal disponible, el gasto en alimentos ha mostrado cierta tendencia a la baja, pasando de 11.8% en 1990 a 10.7% del total en 1994, ponderación sensiblemente inferior a la de los países centroamericanos, e inclusive por abajo de otros países con niveles similares de desarrollo.

Por lo que se refiere al mercado de los alimentos, lo que se consume fuera del hogar ha mos-

⁴U.S. Department of Agriculture, *Agricultural Outlook*, 26 de septiembre de 1995. Trasmisión por Internet.

trado una tendencia constante hacia el alza; así, en 1954 se canalizaba a este rubro 25% del gasto total en alimentos y en 1994 había ascendido a 47%. En particular, el segmento de comidas rápidas (**fast foods**) durante este mismo período pasó de 4% a 35.7% del gasto total realizado fuera del hogar. Dado que la mayor parte del consumo de **fast foods** suele ser carne y frituras, no se

las puede considerar como factor importante para la expansión del mercado de frutas, sobre todo, y de verduras en menor grado. Durante la primera mitad de 1995, no obstante, el segmento de restaurantes creció casi 50% más rápido que el de comidas rápidas, lo cual puede significar nuevas oportunidades para el mercado de frutas y verduras.

Cuadro 6

ASIGNACION DEL INGRESO PERSONAL DISPONIBLE
EN LOS ESTADOS UNIDOS, 1988

	Miles de millones de dólares	Porcentajes
Ingreso disponible	3,472.9	100.0
Consumo de no duraderos	1,047.2	30.2
Consumo de duraderos	44.9	13.0
Servicios	1,728.9	49.8
Ahorro	147.0	4.2
Otros	99.9	2.9

Fuente: USDA, ERS, 1989; How, R. Brian, *Markets, Sources and the Market System*, VanNostrand Reinhold, Nueva York, 1990.

Por categoría de alimento, las carnes (excluyendo aves) representan el renglón de mayor importancia, seguido por frutas y verduras (véase el gráfico 1). Sumando consumo de carnes, lácteos, frutas y verduras, se obtienen dos terceras partes del gasto del consumidor estadounidense.

De acuerdo con un análisis del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, en 1987 la disponibilidad de alimentos calculada por habitante⁵ era de 1,383.5 libras (626.8 kilogramos); de ese total, las frutas y verduras frescas representaban 16.4% (226.7 libras); las frutas y verduras procesadas, excluyendo jugos, 12.3%, en tanto que era más importante la disponibilidad de verduras procesadas que la de frutas con características similares.

Del gasto total, 23.2% se destina a la compra de frutas y verduras, renglón que ocupa el segundo

lugar, superado sólo por el gasto correspondiente a carnes (véase de nuevo el gráfico 1).

El consumidor estadounidense gasta aproximadamente una proporción similar en frutas y verduras frescas (véase el gráfico 2). Si bien el gasto en jugos es elevado, el consumo de productos procesados en general (enlatados, deshidratados y congelados) es menor que el de frutas y hortalizas frescas.

b) El consumo

Desde que terminó la segunda guerra mundial hasta principios de los años setenta, el consumo de frutas y hortalizas frescas declinó frente al incremento de los productos procesados. Se atribuye este cambio en los patrones de consumo a la introducción de nuevas tecnologías en la elaboración de frutas y verduras procesadas,

⁵ Se desconoce el consumo real por habitante, por lo cual se utiliza la disponibilidad como aproximación. Se limita el análisis a la producción no doméstica, por lo que se subestima el consumo de frutas y verduras. No obstante, la diferencia no invalida los resultados del análisis.

lo cual mejoró sensiblemente la calidad, particularmente en cuanto al sabor. También la mayor disponibilidad de refrigeradores y congeladores en los hogares facilitó la penetración de los congelados.

En los años setenta, el mercado empezó a registrar un consumo creciente de frutas y hortalizas frescas. Entre los factores que explican este fenómeno por el lado de la demanda, figuran el mayor interés en cuestiones de nutrición y el incremento del ingreso total a nivel de hogar. Por otra parte, los cambios en el manejo y distribución posibilitaron que las frutas y verduras llegaran al consumidor en mejores condiciones y durante períodos más largos del año (véanse los cuadros 7 y 8).

En los años ochenta, la demanda de hortalizas frescas se expandió con rapidez. Las barras de ensalada (**salad bars**), por ejemplo, se convirtie-

ron en un punto de atracción, con una oferta cada vez más variada de ingredientes. Durante este período aumentó también la oferta total de frutas y hortalizas en los supermercados, así como su variedad. Desde entonces, la demanda se ha ido frenando hasta el punto de que, en la actualidad, su incremento es apenas perceptible. Los datos sobre consumo de todas las legumbres frescas indican, sin lugar a dudas, que la demanda total se ha nivelado en el curso de estos últimos cinco años. Sin embargo, se ha notado también que se mantiene la demanda de ensaladas, pero en bolsas de plástico, compuesta de varios tipos de hojas como endibia, lechuga romana, arugula, brócoli, zanahoria cortada, apio, brotes de varias semillas, etc. Simultáneamente, las preferencias de los consumidores están cambiando en favor de la comida «étnica» de diferentes países y regiones del mundo, que incorpora al consumo nuevas variedades de hortalizas y frutas.

Cuadro 7

CONSUMO POR HABITANTE DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS

(Libras)

	1970-1972	1985-1987	Cambio porcentual
Tomate	10.2	17.3	69.6
Cebolla	11.9	17.6	47.9
Pimiento	2.3
Lechuga	20.8	26.6	27.9
Papas	63.8	52.5	-17.7
Brócoli	0.6	3.8	533.3
Naranja	15.2	13.3	-12.5
Piña	0.7	1.6	128.6
Melón honeydew	0.9	2.2	144.4
Total de frutas	75.9	92.7	22.1
Total de verduras a/	70.9	98.0	38.2

Fuente: How, R. Brian, *Markets, Sources and the Market System*, VanNorstrand Reinhold, Nueva York, pág. 27.

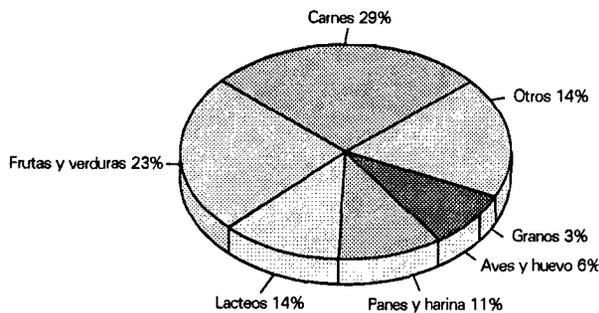
a/ No incluye papas, repollo, pepinos, pimentón, ejotes y espinaca.

La demanda básica ha permanecido relativamente estable, siguiendo el crecimiento de la población (0.9%), aun cuando no se ha presentado un incremento extraordinario de la demanda marginal general.⁶ Los analistas del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos y los expertos en el comercio coinciden en que la demanda experimentó una fase de compras «frenética» en la década de los ochenta, sobre todo en legumbres frescas, re-

flejando la mudanza de los hábitos dietéticos hacia el mayor consumo de productos frescos en comparación con los elaborados, y la popularidad en ascenso de los alimentos y restaurantes «étnicos». A partir de entonces, algunas transformaciones macroeconómicas parecen haber afectado a la demanda. En rigor, utilizando 1989 como año base, los ingresos familiares y los sueldos reales descendieron en los últimos cinco años.

Gráfico 1

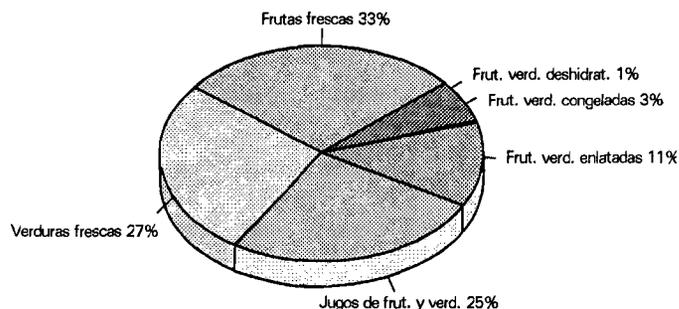
ESTADOS UNIDOS: DISTRIBUCION DEL GASTO EN ALIMENTOS PRODUCIDOS EN EL PAIS



Fuente: How, R. Brian. Markets, sources and the Marketing system, Van Nostrend, New York, 1990

Gráfico 2

DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL GASTO EN FRUTAS Y VERDURAS



Fuente: USDA, citado en How, R. Brian. Markets, sources and the Marketing system, Van Nostrend, New York, 1990

⁶ Al respecto, existen unas cuantas excepciones notables. Una, la creciente demanda de legumbres de hojas y de productos exóticos y menos conocidos tales como la lechuga escarola, las vainitas *sugar snap* (arveja dulce) y las endibias belgas. Otra, el continuo crecimiento de la demanda de cebolla, cuyo uso anual por habitante aumentó 50% durante los últimos 20 años. La producción en 1993 fue de 2.59 millones de toneladas, 4% mayor que en el año precedente. En 1994 se elevó la producción (11.2%) hasta situarse en 2.88 millones de toneladas. Con fines comparativos, la producción en 1972 fue de apenas 1.27 millones de toneladas. La demanda por persona pasó de 5.45 kg por habitante durante 1970-1973 a unos 8.18 kg por habitante durante 1990-1993.

Cuadro 8

CONSUMO POR HABITANTE DE VERDURAS FRESCAS Y PROCESADAS

(Libras)

	1974-1976	1987	Cambio porcentual
Espárragos			
Fresco	0.41	0.60	46.3
Enlatado	0.54	0.30	-44.4
Brócoli			
Fresco	0.95	3.60	278.9
Congelado	1.05	2.20	109.5
Coliflor			
Fresco	0.91	2.70	196.7
Congelado	0.62	0.90	45.1
Tomate			
Fresco	12.13	16.80	38.5
Enlatado	62.96	64.60	2.6

Fuente: McCracken, Vicki. «The U.S. Demand for Vegetables» en López, Rigoberto y Leo C. Polopolus, *Vegetable Markets in the Western Hemisphere*, Iowa State University Press, 1992, págs. 30-31.

A la desaceleración de la demanda correspondió una ampliación de la variedad de productos disponibles. En las tiendas de autoservicio o supermercados, el número de productos frescos ha aumentado en forma sensible: mientras que en los años setenta se manejaba un promedio de 65 productos diferentes, hoy día se venden de 250 a 300 tipos de frutas y verduras frescas.

La demanda de frutas frescas subió de 80 libras por habitante en los años setenta hasta cerca de 100 libras en 1994. En cuanto a la preferencia, ésta se orienta hacia las frutas no cítricas (por ejemplo, las bananas, las manzanas, las uvas, las fresas y frutas tropicales). Pese a que la demanda de mango ha sido fuerte, aún no ocupa un rango significativo en el total de fruta fresca. La demanda de naranja fresca por habitante alcanzó un récord de 13 a 14 libras en los años setenta, luego inició un descenso y en 1994 se ubicó entre 12 y 14 libras. Las perspectivas indicarían que se dará un incremento continuo a una tasa moderada.

La demanda de la piña ha escalado constantemente, pero a una tasa menor desde los setenta, cuando el consumo por habitante era de 0.7 a 1.4 libras. Se calcula que en 1994 la demanda fue aproximadamente de 2.5 libras por habitante.

Se estima que no variará en 1995 y que seguirá más o menos en este nivel durante los próximos 2 o 3 años.

Se dispone de datos sobre el melón chino (*canteloup*), el melón verde (*honeydew*) y sandía. En 1987 la demanda por habitante en las tres variedades era de 24.3 libras, 23.8 libras en 1988 y 23.4 libras en 1991. En los últimos años se reorientó la demanda a favor del mayor consumo de sandía, mientras que el de melones se estancó. La preferencia por la sandía se debe principalmente a dos factores: a) promoción por la junta de productores de sandía, y b) mejoramiento de las variedades para obtener una fruta de tamaño más pequeño, más dulce y sin semillas. Estos esfuerzos son muy similares a los realizados por los productores de uva para eliminar las semillas y endulzar la fruta.

Las perspectivas indican que el consumo de frutas y verduras por habitante seguirá creciendo aunque a una tasa inferior a la del pasado (véase el cuadro 9). Cabe señalar que las proyecciones de la tasa de crecimiento de verduras procesadas están por abajo de las correspondientes al producto fresco. En cambio, se espera un mayor crecimiento del consumo de cítricos procesados comparados con

los frescos, mientras que la demanda de frutas no cítricas frescas se elevará más rápido que las procesadas. Eso significa que no cabría esperar cambios importantes en la estructura del mercado estadounidense durante la primera parte del siglo XXI.

De acuerdo con Pierson y Allen,⁷ en el futuro el mercado de frutas y verduras tendrá las siguientes características: a) se mantendrá la opción por productos de fácil preparación y consumo; b) aumentarán las exigencias en términos de calidad; c) se impondrán las preferencias por aspectos de salud y nutrición, y d) se orientará la demanda hacia una mayor variedad y selección de productos. Asimismo, el aspecto ecológico, particularmente el uso de pesticidas, continuará preocupando al consumidor y será objeto de regulación por parte del gobierno (véase el capítulo III).

En los últimos años también se ha notado una tendencia al desarrollo de lo que se puede llamar nicho de mercado o micromercadeo. Esta representa una reacción en contra del mercado masivo, ya que se considera al «mercado» como la suma o conjunto de muchos mercados pequeños. Bajo la nueva modalidad, la mezcla de productos en una tienda de la misma cadena difiere de una región a otra y, dentro de la misma tienda, aumenta el surtido de frutas y verduras para enfocar la oferta a las necesidades o demandas particulares de los consumidores.

Este cambio en el concepto de mercadeo abre oportunidades para que Centroamérica compita no sólo en los mercados grandes, sino también para convertirse en abastecedor de los mercados nicho de productos especializados.

Cuadro 9

PROYECCIONES DEL CAMBIO EN EL GASTO NOMINAL
PARA ALIMENTOS ^{a/}

(1980 = 100)

	2000	2010	2020
Total alimentos	138.9	160.0	181.8
Consumidos en el hogar	131.7	147.7	161.7
Consumidos fuera del hogar	148.9	177.8	212.2
Frutas	134.0	154.3	176.9
Frescas	134.9	157.1	183.6
Procesadas	133.1	149.8	165.3
Verduras	135.4	153.4	169.0
Frescas	136.4	155.2	172.2
Procesadas	133.1	148.9	161.6

Fuente: *Markets, Sources and the Marketing System*, pág. 21.

^{a/} Se suponen cambios demográficos y un aumento de 2% anual en el ingreso real.

2. La estructura del mercado estadounidense

El sistema de distribución de frutas y verduras en los Estados Unidos se ha caracterizado por una tendencia hacia la consolidación y la concentración. En el gráfico 3 se puede apreciar que el con-

sumidor adquiere frutas y verduras a través de tres canales de distribución: a) el mercado institucional; b) tiendas detallistas, v.g. supermercados, tiendas especializadas, tiendas tipo club, etc.; y c) ventas directas del productor. Aunque las ventas en supermercados y tiendas especializadas sigue

⁷ Pierson, Thomas R. and John W. Allen, «The Produce Industry in Transition: Focus on Marketing», en López, Rigoberto y Leo C. Polopolus, *Vegetable Markets in the Western Hemisphere*, Iowa State University Press, 1992, págs. 57-72.

siendo el canal de distribución más importante, ya que representa entre 54 y 61% de todas las ventas, las realizadas a través del mercado institucional han venido incrementando su participación: a lo

largo de la última década pasaron de 19% de las ventas totales hasta llegar a significar entre 38 y 45%.⁸ Las ventas directas de productores representan apenas 1% del total (véase el gráfico 4).

Gráfico 3

SISTEMA DE DISTRIBUCION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LOS ESTADOS UNIDOS

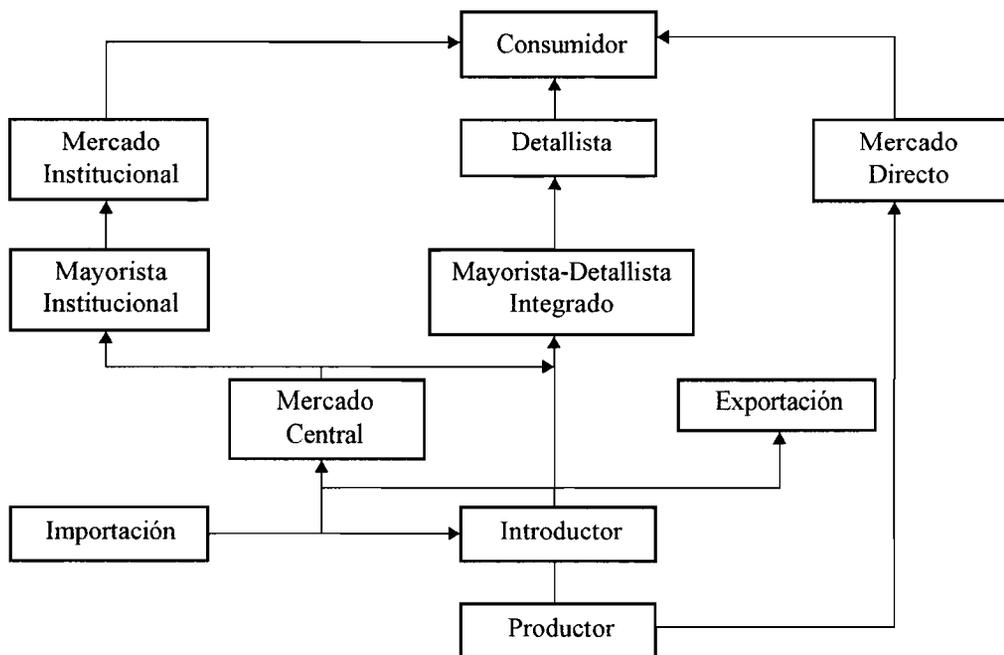
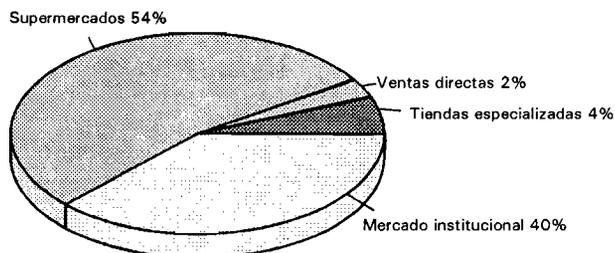


Gráfico 4

ESTADOS UNIDOS: DISTRIBUCION DEL MERCADO DE FRUTAS Y VERDURAS FRESCAS



Fuente: Estimaciones propias

⁸ Cook, Roberta L., «The Dynamic U.S. Fresh Produce Industry: An Overview», en *Postharvest Technology of Horticultural Crops*, Publicación No. 3311 de la Universidad de California: 2a. edición, Davis, California, sin fecha.

Dentro del segmento de tiendas detallistas, ha cambiado la estructura del mercado. La participación de los supermercados tradicionales en las ventas totales de alimentos ha disminuido de 73% en 1980 a 42% en 1994. Descendió también la participación de las tiendas tipo bodega o "club", pasando de 16% en 1986 a 9% en 1994. Ha crecido, en cambio, la de las «supertiendas», que incluyen las que combinan el formato farmacia con la venta de alimentos.⁹ Como resultado de la caída en la penetración de los supermercados, punto de distribución detallista de mayor importancia para el mercado de las frutas y verduras frescas, se puede esperar que en el futuro cobren mayor importancia las tiendas especializadas, obligando así, a una coordinación más sofisticada para aumentar las ventas a este grupo.

La reducción del número de empresas fue simultánea al incremento del volumen manejado, tanto en el canal de distribución de las tiendas detallistas como en el del mercado institucional. Entre minoristas afiliados y cadenas de supermercados corporativas concentran 97.4% del mercado. Según un estudio del Food Institute, en 1988 había 550 empresas que compraban para 17,065 cadenas de supermercados, 13,535 supermercados independientes, y 47,000 tiendas.¹⁰

A consecuencia de la mayor concentración, han cambiado los sistemas de operación y las relaciones de poder entre los diferentes agentes en el sistema de distribución. Las empresas grandes

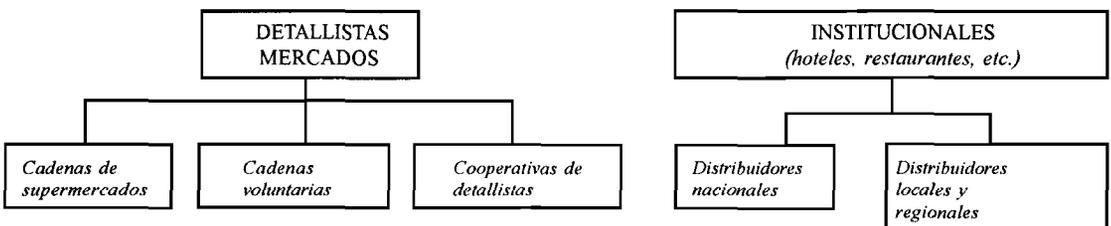
suelen comprar directamente a los introductores, por lo cual los mercados de mayoreo han perdido importancia ya que manejan menos de 35% del mercado a través de estos puntos de distribución. Los usuarios de los mercados de mayoreo suelen ser las tiendas no afiliadas y restaurantes, así como las empresas que buscan completar su surtido y procuran productos *exóticos* y/o de bajo volumen. En el cuadro 10 se puede apreciar el perfil y comportamiento de los principales agentes en el mercado.

Por su poder de compra, los grupos y empresas consolidados exigen mayor servicio; buscan apoyo mercadotécnico e informático; manejo y empaques especiales; y disponibilidad de un surtido amplio de frutas y verduras estandarizadas y de calidad durante todo el año. Como respuesta al creciente poder y necesidades de estos grupos, también se han fortalecido las empresas introductoras.

Las empresas multinacionales de frutas y hortalizas enlatadas ingresaron a la distribución de productos frescos, buscando compensar con esto la contracción del mercado de productos enlatados. Ellos pretenden manejar una política multinacional de abasto y aplicar al mercado de frescos las mismas estrategias que ya han utilizado con los productos procesados de marca.¹¹ De especial interés para este estudio es que han preferido entrar al mercado a través de la adquisición de empresas ya existentes, más que de crear las suyas.

Cuadro 10

SEGMENTACION BASICA DEL MERCADO DE PRODUCTOS HORTIFRUTICOLAS PERECEDEROS EN LOS ESTADOS UNIDOS: PERFILES Y COMPORTAMIENTO DE LOS PRINCIPALES AGENTES



⁹ U.S. Department of Agriculture, *Agricultural Outlook*, 26 de septiembre de 1995. Trasmisión por Internet.

¹⁰ Cook, Roberta L. «The Dynamic U.S. Fresh Produce ... *op. cit.*

¹¹ *Ibidem.*

Cuadro 10 (conclusión)

<i>Cadenas de supermercados</i>	<i>Cadenas voluntarias</i>	<i>Cooperativas de detallistas</i>	<i>Distribuidores nacionales</i>	<i>Distribuidores locales y regionales</i>
• Formato parecido	• Formatos diferentes	• Formatos diferentes	• Línea amplia - 10,000 productos en promedio	• Se especializan en productos hortifrutícolas perecederos
• Manejo y enfriamiento parecidos	• Manejo y refrigeración	• Manejo y refrigeración diferentes	• Vendedores	• Vendedores
• Presentación y marketing parecidos	• Presentación y marketing diferentes	• Presentación y marketing diferentes	• Requieren de materiales de apoyo para las ventas	• Pocos materiales de apoyo para las ventas
• Todas las tiendas tienen la misma selección de productos	• Los comerciantes venden diferentes marcas y productos	• Los comerciantes venden diferentes marcas y productos	• Requieren de materiales educativos y de capacitación	• Pocos materiales educativos y de capacitación
• Tienen a dar mucha importancia a las marcas	• Dan menos importancia a marcas que las cadenas	• Dan más importancia a las marcas que las cadenas voluntarias	• Dan cierta importancia a las marcas	• Dan poca importancia a las marcas
• Requieren de materiales de apoyo para las ventas	• Requieren de menos materiales de apoyo para las ventas	• Requieren de algunos materiales de apoyo para las ventas	• Descuentos, incentivos	• Pocos descuentos
• Mucho uso de promociones y publicidad	• Requieren de menos publicidad y promociones	• Requieren de algunas promociones y publicidad	• Asignan mucha importancia a los precios	• Asignan cierta importancia a los precios
• Asignan menos importancia a los precios	• Asignan mayor importancia a los precios	• Asignan mayor importancia a los precios	• Márgenes reducidos	• Márgenes aceptables
• Pagos puntuales	• Pagos más o menos puntuales	• Pagos más o menos puntuales	• Gran volumen	• Volumen variable
• Gran volumen	• Volumen medio	• Volumen medio	• Clientes fieles	• Clientes menos fieles
• Clientes fieles	• Clientes más o menos fieles	• Clientes más o menos fieles	• Pagos puntuales	• Pagos más o menos puntuales
• Mayores márgenes de utilidades	• Menos utilidades que las cadenas	• Menos utilidades que las cadenas	• La sanidad de los alimentos es muy importante	• Menos conscientes de la sanidad de los alimentos
• La sanidad de los alimentos es muy importante	• Menos utilidades que las cadenas	• Menos utilidades que las cadenas	• Prefieren empaquetar sus propias marcas	• Muy pocos programas de marca propia
• La sanidad de los alimentos es muy importante	• La sanidad de los alimentos es importante	• La sanidad de los alimentos es importante	• Productos y tamaños especiales	• Menos productos y tamaños especiales
TIENDAS DE LA CADENA	DETAJLISTAS INDEPENDIENTES	DETAJLISTAS INDEPENDIENTES	CLIENTES "CAUTIVOS" HOSPITALES Y ESCUELAS	CLIENTES NO "CAUTIVOS" RESTAURANTES, ETC.
CONSUMIDORES	CONSUMIDORES	CONSUMIDORES	CONSUMIDORES	CONSUMIDORES

Fuente: Cook, Roberta, comunicación con los autores, cuadro no publicado, 1994.

3. La oferta y el comportamiento de precios de las frutas y verduras

a) La oferta de frutas y verduras en el mercado estadounidense

Existe un aceptable coeficiente de autosuficiencia del mercado estadounidense en el abasto de los productos estudiados. No obstante, las importaciones satisfacen una parte considerable de la oferta, especialmente en los meses de invierno, según los datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos sobre las entregas al mercado de cada uno de los productos básicos para consumo fresco, por meses y orígenes. La desaceleración en el crecimiento del consumo de frutas y verduras en los Estados Unidos ha provocado un descenso paralelo de la oferta doméstica, incluso de mayor magnitud, que continuaría durante el resto de la década (véase el cuadro 11).

Florida abastece 31% del mercado de pimiento **bell**, California un 25% y México un 28%. Las tres regiones proporcionan el producto durante todo el año. El exportador centroamericano tendría que competir con esas fuentes y lograr una base de costo competitiva para su entrega en la costa este. El mismo razonamiento se aplicaría al mercado de la calabacita, 97% del cual lo satisfacen México (que suministra el 45%), California y Florida. El principal proveedor de todas las variedades de tomate para consumo fresco es Florida, que aporta 43% de las ventas estadounidenses; California y México proporcionan cada uno 27%. Habrá que tomar en cuenta que, de acuerdo con el Departa-

mento de Agricultura de los Estados Unidos, ha bajado el consumo global de tomate fresco.

Aunque el crecimiento de la producción en los Estados Unidos no es significativo, la oferta de frutas y legumbres suele registrar variaciones anuales importantes. También es bastante incierta la oferta local, es decir, la que no es enviada desde las zonas principales de producción, tales como Florida, California y Texas. Esto resulta especialmente cierto durante los meses de verano en el caso del tomate, calabacita, pimiento **bell** y melón chino.

A diferencia de las legumbres, las frutas presentan una demanda más elástica, debido a que las primeras tienen usos más específicos (la ensalada combinada necesita tomate y no hay sustituto entre las legumbres para la cebolla, por ejemplo), en tanto que la fruta se suplanta fácilmente. Como resultado, la demanda de fruta puede segmentarse a lo largo de líneas estacionales para reflejar la disponibilidad cambiante de sustitutos.

Si bien es difícil establecer una tendencia clara, salvo en la piña y la calabacita, la participación de las importaciones no va necesariamente en aumento (véase el cuadro 12). Las fluctuaciones tan marcadas de un año a otro, más que una tendencia señalan que las importaciones cumplen un papel complementario en el abastecimiento del mercado estadounidense, y que los envíos varían de acuerdo con la disponibilidad de la producción doméstica.

Cuadro 11

ESTADOS UNIDOS: LEGUMBRES FRESCAS: AREA, PRODUCCION, VALOR Y VALOR UNITARIO, 1992-1995, Y CRECIMIENTO ANUAL PROMEDIO PROYECTADO 1995-2000

	Unidad	1992	1993	1994	1995	2000	Crecimiento anual promedio 1995-2000 (% por año)
Superficie cosechada	1,000 acres	1,831	1,812	1,790-1,810	1,715-1,850	1,809	-0.0
Producto	mil.cwt. a/	385	380	365-380	375-400	420	1.6
Valor	\$ mil.	6,314	6,711	6,000-6,200	6,300-6,400	7,592	3.5
Valor unitario	\$/cwt.	16.40	17.67	16-17	16-17	18	1.8

Fuente: Servicio de Investigaciones Económicas y Servicio Nacional de Estadísticas Agrícolas.

a/ 1 cwt. es igual a 100 libras (45.45 kg).

Cuadro 12

ESTADOS UNIDOS: IMPORTACIONES COMO PORCENTAJE DE LA OFERTA TOTAL

	1990	1991	1992	1993
Piña	52	53	54	56
Pimiento bell	28	24	29	40
Tomate	24	23	12	26
Calabacita	61	64	64	69
Melón	36	46	53	39
Naranja	1	6	1	1
Cebolla	7	9	6	8

Fuente: USDA, sobre la base de las cifras presentadas en el anexo III.

Las exportaciones centroamericanas, excepto de las piñas y melones, tienen una presencia escasa en el mercado estadounidense (véase el cuadro 13). Igualmente, la participación de los envíos

procedentes de Centroamérica respecto de las importaciones totales, no obstante que han venido creciendo, aún tienen una importancia mínima en ese mercado (véanse los cuadros 13, 14 y 15).

Cuadro 13

PARTICIPACION PORCENTUAL DE LAS EXPORTACIONES CENTROAMERICANAS EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS

	1990	1991	1992	1993
Piña	30	34	38	44
Pimiento bell	-	-	-	-
Tomate	a/	-	a/	-
Calabaza	2	1	2	3
Melón	16	17	27	25
Naranja	-	-	-	-
Cebolla	a/	a/	a/	a/

Fuente: USDA, sobre la base de las cifras presentadas en el anexo III.

a/ Menos de 1%.

Cuadro 14

EXPORTACIONES CENTROAMERICANAS AL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS

(Cientos de miles de libras)

	1990	1991	1992	1993
Piña	1,530	1,676	1,975	2,179
Pimiento bell	0	0	0	0
Tomates	7	0	2	0
Calabaza	69	53	70	134
Melón	1,928	2,254	2,504	2,942
Naranjas	0	0	0	0
Cebollas	25	12	11	30

Fuente: USDA, sobre la base de las cifras presentadas en el anexo III.

Cuadro 15

IMPORTACIONES DESDE CENTROAMERICA COMO PORCENTAJE DE LAS IMPORTACIONES
ESTADOUNIDENSES

	1990	1991	1992	1993
Piña	59	64	71	78
Pimiento bell	-	-	-	-
Tomate	a/	-	a/	-
Calabaza	2	1	2	3
Melón	16	17	27	25
Naranja	-	-	-	-
Cebolla	a/	a/	a/	a/

Fuente: USDA, sobre la base de las cifras presentadas en el anexo III.

a/ Menos de 1%.

A continuación se expone en detalle la situación de la oferta de los productos contemplados en este estudio.

i) *Tomate*. La oferta de tomate puede dividirse en tres períodos: 1) de enero a abril, cuando las importaciones aportan entre 40 y 55% de los envíos totales; 2) la fase de transición de la oferta, mayo y diciembre, cuando las importaciones suministran entre 20 y 25%, y 3) de junio a noviembre, cuando los envíos nacionales abastecen más de 90% del total. Los envíos nacionales de los Estados Unidos de junio a noviembre se han subvaluado debido a la producción significativa (casera y no comercial) fuera de las principales zonas de envío, documentadas por el Servicio de Comercialización Agrícola (AMS).

Los países que tratan de abastecer tomate a los Estados Unidos encuentran el período más propicio entre enero y abril. Según las cifras del anexo III, el mercado estadounidense durante esta época absorbe 126.8 millones de libras de importaciones mensuales a un precio promedio de 15.45 dólares por cartón y hasta 166.2 millones de libras mensuales a un precio de 10.81 dólares por cartón. México se ubica como el principal proveedor del mercado estadounidense de enero a abril (99% de todas las importaciones de tomate).

ii) *Calabacita*. La oferta de calabacita también puede dividirse en tres períodos: 1) de diciembre a marzo, en que las importaciones abastecen en-

tre 75 y 80% de los envíos totales; 2) los períodos de transición de la oferta, noviembre y abril/mayo, cuando las importaciones suministran entre 35 y 65% de los envíos totales, y 3) de junio a octubre, cuando los envíos nacionales cubren la mayor parte de la oferta. Al igual que ocurre con el tomate, los envíos nacionales de los Estados Unidos de junio a octubre están subvaluados debido a una producción importante (casera y no comercial) fuera de las principales zonas de envío documentadas.

El período más propicio para los países que desean abastecer de calabacita a los Estados Unidos corre de diciembre a marzo. El mercado estadounidense durante esta época absorbe 45.5 millones de libras de importaciones mensuales a un precio promedio de 13.05 dólares por cartón y hasta 57.3 millones de libras mensuales a 6.34 dólares por cartón. México también es el principal proveedor del mercado estadounidense (95% de todas las importaciones de calabacita de diciembre a marzo).

iii) *Pimiento bell*. La oferta de pimiento **bell** verde en los Estados Unidos se divide en tres períodos definidos: 1) de enero a marzo, en que las importaciones abastecen entre 60 y 65% de los envíos totales; 2) los períodos de transición, noviembre y abril/mayo, cuando las importaciones proveen entre 20 y 35% de los envíos totales, y 3) de junio a octubre, caracterizado porque los envíos nacionales proporcionan la mayor parte de

la oferta. Los envíos nacionales de los Estados Unidos de junio a octubre están subvaluados a raíz de una producción importante no comercial fuera de las áreas principales de expedición documentadas por el AMS.

Los países interesados en abastecer de pimienta **bell** a los Estados Unidos deberían concentrarse en el período de enero a marzo. El mercado estadounidense absorbería 46.8 millones de libras de importaciones por mes a un precio promedio de 11.94 dólares por cartón, y hasta 56.3 millones de libras por mes cuando el precio desciende a 8.45 dólares por cartón. En la actualidad, México abastece 99% de todas las importaciones de pimienta **bell** a los Estados Unidos de enero a marzo.

iv) *Cebolla*. Al contrario de lo que ocurre con las legumbres de invierno fácilmente perecederas (tomate, pimienta **bell** y calabacita), la cebolla seca puede almacenarse en frío por lapsos prolongados. Por ello, y debido a una estacionalidad relativamente larga, los productores de cebolla estadounidenses suministran cerca de 90% de la oferta de cebolla cada mes, excepto marzo y abril, cuando las importaciones aportan entre 20 y 35% de los envíos totales de los Estados Unidos.

En consecuencia, los envíos de cebolla en los Estados Unidos son relativamente estáticos (265-335 millones de libras por mes). Los precios en 1993 alcanzaron su valor máximo mensual de 21.38 dólares por cartón en abril, momento en que los volúmenes enviados reportaron la cifra mínima registrada de 264.9 millones de libras. Los precios obtuvieron el promedio mensual más bajo en junio con 8.81 dólares por cartón, cuando los envíos totalizaron el volumen máximo de 334.6 millones de libras.

El abastecimiento externo de cebolla seca a los Estados Unidos encuentra su mayor oportunidad de febrero a mayo. México aporta actualmente 90% de las importaciones de cebolla de los Estados Unidos.

v) *Melón*. Hay tres períodos distintos de oferta del melón en los Estados Unidos: a) de diciembre a abril, cuando las importaciones abastecen la mayoría de las expediciones; b) los períodos de

transición de la oferta, noviembre y mayo, en que las importaciones proporcionan entre 25 y 55% de los envíos totales, y c) de junio a octubre; entonces, los envíos nacionales suministran la mayoría de las expediciones. Los envíos nacionales de los Estados Unidos de junio a octubre también están subvaluados a causa de la significativa producción (no comercial) de fuera de las principales áreas documentadas.

Para los países interesados en desarrollar un programa de exportaciones de melón chino a los Estados Unidos, el período de diciembre a abril es el más atractivo. El mercado estadounidense durante estos meses absorbe 48.5 millones de libras de importaciones por mes a un precio promedio de 24.63 dólares por cartón, y hasta 123.6 millones de libras mensuales cuando el precio desciende a 15 dólares por cartón. Los países centroamericanos —especialmente Costa Rica, Guatemala y Honduras— son los principales proveedores de los Estados Unidos durante este período (70% de las importaciones de melón chino). A su vez, México aporta un promedio de 27% de las compras estadounidenses.

vi) *Piña*. A diferencia de lo que ocurre con las verduras de invierno, las cebollas y los melones chinos, los Estados Unidos importan habitualmente la mitad o más de la oferta de piña durante todo el año. En consecuencia, los precios y niveles de envíos de piña parecen estar sujetos a menor fluctuación que los otros productos.

Sin embargo, pueden identificarse dos períodos para la oferta de piña: a) de febrero a julio, cuando los suministros de otras frutas alternativas son más bajos y más costosos, y b) de agosto a enero, cuando la oferta mayor de otras frutas tiende a mantener los precios de la piña sometidos a más presión. En el primer período, el mercado estadounidense puede absorber entre 42.2 millones y 52.8 millones de libras de piña por mes, a precios en la relativamente estrecha gama de 11.50 a 11.69 dólares por cartón. Entre agosto y enero, no obstante, la demanda desciende a un nivel de envíos entre 33.4 millones y 44.3 millones de libras por mes, con precios que disminuyen a un rango de entre 10.44 dólares y 11.63 dólares por cartón.

Los países centroamericanos, especialmente Costa Rica y Honduras, son los principales proveedores de piña en los Estados Unidos, correspondiéndoles un 44% de todos los envíos. Los otros proveedores extranjeros relevantes son la República Dominicana y México, con 8 y 5%, respectivamente, del mercado de importaciones estadounidenses.

vii) *Naranja*. Los envíos comerciales de las áreas especializadas internas de producción abastecen casi toda la naranja fresca consumida en los Estados Unidos. Los precios y niveles de envíos parecen estar sujetos a menor fluctuación que los correspondientes a los productos cultivados en forma casera y no comercial. Por lo tanto, al contrario de lo que ocurre con la piña, las importaciones estadounidenses constituyen sólo un porcentaje muy pequeño —menos de 5% en agosto y septiembre y aproximadamente 0.5% anual— de sus envíos totales de naranja.

La naranja, como la piña, presenta estaciones definidas de comercialización en los Estados Unidos: 1) de enero a mayo, cuando los envíos de naranja son grandes y los de fruta competitiva son menores a precios relativamente altos; 2) de junio a septiembre, en que los envíos de naranja se reducen y entra a la venta la producción de fruta de verano, y 3) de octubre a diciembre; entonces, tanto los envíos de fruta de otoño como de naranja aumentan notablemente.

Durante el período de envío máximo de naranja, de enero a mayo, en que otras frutas son relativamente escasas y de precios altos, el mercado estadounidense está en condiciones de absorber de 540 millones a 580 millones de libras de naranja por mes en la gama de precios de 10.25 a 10.75 dólares por cartón. Cuando los envíos descienden a una cantidad de entre 490 millones y 515 millones de libras, los precios pueden aumentar al nivel de 10.88/11.15 dólares por cartón.

El período de junio a septiembre se caracteriza por escasos envíos y baja demanda de naranja, que redundan en una mayor volatilidad de los precios. Volúmenes mensuales de 300 millones de libras sólo pueden absorberse cuando los precios descienden por debajo de 10 dólares por cartón.

Sin embargo, los precios pueden aumentar a casi 16 dólares por cartón si los envíos descienden a un nivel de 150 millones de libras. Es durante este período cuando ingresa a los Estados Unidos la mayoría de las importaciones de naranja fresca. Australia es el principal proveedor; sin embargo, sus envíos ascienden sólo a 1% de todas las expediciones efectuadas de junio a septiembre.

En el último trimestre del año, tanto los envíos de naranja como la demanda aumentan, a pesar de la competencia de las frutas de otoño. El fenómeno obedece, en parte, a una mayor utilización de las bolsas de almuerzos preparados a medida que los trabajadores y los estudiantes vuelven de sus vacaciones de verano. Los envíos de 200 millones de libras por mes pueden venderse a un precio promedio de casi 19 dólares por cartón. Volúmenes de hasta 550 millones de libras por mes pueden absorberse a un precio promedio de 13.50 dólares por cartón, un precio más elevado que durante el breve período de fruta de enero a mayo. Si bien sólo una pequeña cantidad de importaciones llega actualmente de octubre a diciembre procedentes de México, la República Dominicana y Jamaica, este lapso puede proporcionar el mejor mercado potencial a los proveedores extranjeros de naranja.

b) Comportamiento de precios

Por lo que se refiere a los precios de los siete productos analizados, en el corto plazo parecieran estar definidos en función de la oferta del producto y de la estacionalidad. Durante el primer y último trimestre del año los precios suelen alcanzar sus niveles más altos, ya que corresponde al período de baja producción en los Estados Unidos (véase el cuadro 16). El comportamiento estacional varía de acuerdo con el producto a consideración: en el caso de la cebolla, entre octubre, cuando el precio es tradicionalmente más bajo, hasta abril, cuando llega a sus niveles más altos, había una diferencia de 125%; mientras que para la piña se reportó una fluctuación de tan sólo 15% entre los dos extremos.

La variancia anual de precios parece no ser tan importante, salvo en el caso del pimiento *bell* y del tomate (véase de nuevo el cuadro 16). Aun

más, tomando en consideración la variancia anual, el costo del producto centroamericano puesto en el mercado estadounidense es competitivo.

Entre productos se dan diferencias significativas de acuerdo con el país de origen: por una parte, en calidad, oportunidad y, por otra, en la capacidad de comercialización diferenciada (véase el cuadro 17). Cabe señalar que en las frutas

influye la competencia estacional de sustitutos. Por otra parte, la desaceleración en el crecimiento del consumo de frutas y verduras en los Estados Unidos ha provocado un descenso paralelo de la oferta doméstica, incluso de mayor magnitud, que continuará durante el resto de la década. Por ello, habría que dar un seguimiento a esa evolución, para determinar el margen de la brecha entre la demanda y la oferta doméstica.

Cuadro 16

PRECIO PROMEDIO Y VARIANCIA MENSUAL EN EL MERCADO DE FLORIDA, 1990-1994 a/

(Dólares por kilo)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Cebolla (0.37)												
Promedio	0.48	0.48	0.54	0.72	0.65	0.46	0.45	0.44	0.41	0.37	0.42	0.48
Variancia	0.00	0.00	0.01	0.03	0.02	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.02
Melón (0.49)												
Promedio	1.05	0.88	1.03	0.84	0.88	0.73	0.66	0.60	0.61	0.77	1.00	1.10
Variancia	0.02	0.02	0.05	0.00	0.03	0.03	0.00	0.00	0.00	0.01	0.04	0.06
Naranja (0.38)												
Promedio	0.78	0.79	0.77	0.60	0.59	0.75	0.78	0.84	0.86	0.88	0.83	0.72
Variancia	0.03	0.05	0.06	0.00	0.00	0.05	0.04	0.05	0.06	0.06	0.03	0.01
Chile (0.60)												
Promedio	1.13	1.52	1.21	0.95	0.95	0.77	0.84	0.78	0.76	0.85	0.97	0.64
Variancia	0.39	0.66	0.08	0.07	0.20	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.06	0.01
Piña (0.26)												
Promedio	0.59	0.58	0.63	0.63	0.58	0.59	0.58	0.57	0.55	0.57	0.56	0.57
Variancia	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01	0.00
Tomate (0.36)												
Promedio	1.36	1.71	1.38	0.92	1.12	0.98	0.81	0.9	0.92	1.06	0.91	0.99
Variancia	0.26	0.85	0.35	0.09	0.3	0.042	0.01	0.04	0.08	0.19	0.06	0.16
Calabacita (0.33)												
Promedio	1.16	0.81	1.06	0.89	0.76	0.65	0.75	0.70	0.75	0.81	0.98	0.74
Variancia	0.05	0.02	0.12	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.03	0.07	0.03

Fuente: U.S. Department of Agriculture.

a/ Los precios en paréntesis reflejan los costos de comercialización de Florida.

Cuadro 17

ESTADOS UNIDOS: IMPORTACIONES DE FRUTAS Y HORTALIZAS;
RELACION DE PRECIOS UNITARIOS
PRECIO DE IMPORTACIONES TOTALES POR RUBRO = 100

		1990	1991	1992	1993	1994
Tomate	Costa Rica	53.3	...	74.8
	Guatemala	103.5	...	164.5
	Honduras	14.2
	México	100.5	98.0	97.9	97.6	97.2
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

/Continúa

Cuadro 17 (Conclusión)

		1990	1991	1992	1993	1994
Cebolla	Costa Rica	48.8	59.8	32.0
	El Salvador	45.2
	Guatemala	32.1	61.6	...	83.1	91.8
	Honduras	...	41.4	...	48.7	88.8
	Nicaragua	50.1	49.0	34.7
	México	103.5	103.9	104.8	102.7	110.3
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Pimiento	Costa Rica	...	95.3	2,264.4	...	153.6
	Guatemala	119.8	...
	Honduras	145.8
	México	92.0	86.5	85.5	86.2	85.6
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Calabacita	Costa Rica	47.3	35.4	58.6	48.2	66.5
	El Salvador	176.6
	Guatemala	290.7	158.3	161.9	209.9	430.3
	Honduras	27.4	30.1	31.7	25.1	39.0
	Nicaragua	26.4	23.2	35.4
	México	102.9	102.4	102.7	105.1	102.7
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Piña a/	Costa Rica	106.6	176.3	126.8
	Honduras	97.2	141.5	399.6
	México	64.9	89.3	99.4	100.0	97.3
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Piña b/	Costa Rica	129.7	132.1	128.6	115.3	110.1
	Guatemala	43.5	70.8	44.8
	Honduras	87.1	79.0	77.0	76.8	86.9
	México	53.8	96.1	82.2	100.9	114.5
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Naranja	Brasil	754.9	304.0	275.7
	México	66.3	97.6	122.3	51.1	55.8
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Melón	Costa Rica	141.5	174.4	157.5	170.6	130.3
	El Salvador	103.2	104.7	92.5	122.3	124.1
	Guatemala	82.4	92.9	85.3	97.7	101.7
	Honduras	65.9	67.5	75.7	87.0	74.0
	Nicaragua	...	95.3	101.7	93.9	80.0
	México	102.6	97.0	95.2	81.8	98.4
	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: U.S. Department of Commerce, Bureau of Census, 1994.

a/ En costal.

b/ En cajas.

4. Competencia en el mercado de los Estados Unidos: El caso mexicano

El anexo IV contiene información del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos correspondiente al año calendario 1993, sobre las entregas al mercado de cada uno de los productos básicos para consumo fresco, por meses y orígenes. Se comparan los envíos de cada uno de los países centroamericanos con los de otros países competidores, y con los que se originan en los Estados Unidos.

Como se aprecia en los gráficos del anexo III, el primero y último trimestre del año (los meses de invierno) constituyen el período de mayor potencial de penetración de los productos contemplados en este estudio en el mercado. En la actualidad, en este período el mercado se abastece mediante la producción nacional procedente del estado de Florida, y en menor grado de California, y por importaciones que vienen, en su mayoría, de México (véase el cuadro 18).

a) La oferta de productos mexicanos

La posición de México ofrece muchas ventajas competitivas, en particular la cercanía geográfica al mercado de destino. La relación comercial de larga data ha favorecido la adaptación de tecnología desarrollada en los Estados Unidos y ha propiciado la integración vertical hacia ese mer-

cado. Por otra parte, la producción de frutas y verduras de exportación en el noroeste de México se financia en buena medida desde los Estados Unidos o bien mediante inversiones estadounidenses directas en la actividad. En el mediano plazo, una vez terminado el período de transición del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), es probable que mejore la posición competitiva por la eliminación de los aranceles sobre la importación de frutas y verduras.

Otro factor que explica la posición competitiva favorable de México es que muchos de los almacenes en Nogales, Arizona —puerto de entrada para los productos mexicanos a los Estados Unidos— pertenecen a los mayores agricultores mexicanos. El disponer de un almacén facilita la negociación de las ventas, especialmente con los compradores más grandes. Muchos grandes agricultores, o grupos de agricultores, operan como distribuidores desde Nogales, Arizona. Varios realizan este servicio para agricultores más pequeños a cambio de un honorario.

Florida y México son importantes competidores en el mercado de legumbres frescas de invierno.¹² Al definir la ventaja competitiva neta como la suma de ventajas de precios y costos, se concluye que Florida obtuvo una ventaja competitiva neta sobre México durante los últimos seis años por lo que se refiere a tomate, pimiento bell y calabacita.

Cuadro 18

IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE MEXICO E IMPORTACIONES MEXICANAS DE LOS ESTADOS UNIDOS, 1990-1993

(Miles de libras)

	1990	1991	1992	1993
Pimiento				
Estados Unidos	200,669	192,538	168,162	223,186
México	2,161	4,453	10,986	3,546

/Continúa

¹² Para mayor información, véase, Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, *Informe Económico Agrícola*, No. 691, Washington, D.C., julio de 1994.

Cuadro 18 (Conclusión)

	1990	1991	1992	1993
Melón chino				
Estados Unidos	323,524	360,767	220,967	160,524
México	869	7,879	4,411	4,465
Pepino				
Estados Unidos	366,532	352,656	377,802	450,679
México	57	60	132	276
Cebolla				
Estados Unidos	315,786	411,039	336,218	425,045
México	45,578	33,748	61	
Calabacita				
Estados Unidos	164,643	170,933	179,403	196,842
México	-	-	-	-
Tomate				
Estados Unidos	776,715	779,504	403,702	882,953
México	10,688	17,624	34,388	38,912

Fuente: Servicio de Investigación Económica, Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, VAS-262, Washington, D.C., abril de 1994.

En este estudio se sumaron los costos de transporte a los de la producción y de comercialización de Florida y México para obtener los costos de entrega a los mercados terminales de las ciudades de Nueva York y Chicago, durante 13 años (1967-1968 a 1990-1991) para tomate, pimiento bell y calabacita, entre otras legumbres (véase el cuadro 19). Se observa que Florida tiene una ventaja absoluta en el mercado de la ciudad de Nueva York, lo cual se puede generalizar al resto de la región noreste de los Estados Unidos. En el caso de Chicago, México suele colocar tomates en este mercado por abajo de los costos de Florida, pero no ocurre lo mismo con los otros productos. Así, los dos compiten en el mercado del medio-oeste, pero no en el del este de los Estados Unidos. En términos generales, México posee una ventaja competitiva en los mercados al oeste del río

Mississippi, mientras que Florida la conserva en los mercados al este del mismo río.

El puerto de Miami constituye el destino más importante de las exportaciones centroamericanas, y la región del este estadounidense, su mercado natural. Por consideraciones logísticas, la competencia con México en el mercado del oeste de los Estados Unidos resulta más difícil. El nivel y la formación de los precios en el puerto de Miami son determinantes de la factibilidad de exportar al mercado estadounidense. A pesar de que Florida es productor relevante de frutas y verduras durante los meses de invierno, los precios en el mercado de Miami se hallan más vinculados a la oferta de productos importados.¹³ En consecuencia, el competidor de Centroamérica es Florida.

¹³ En el anexo III se presentan los precios de importaciones y oferta en el mercado de Miami. Sobre el año 1994 se consignan precios en Nueva York, Miami y Baltimore.

Cuadro 19

FLORIDA Y MEXICO: COSTOS DE ENTREGA EN LOS MERCADOS A GRANEL
DE CHICAGO Y NUEVA YORK. LEGUMBRES DE INVIERNO SELECTAS

	1967-1968		1970-1971		1973-1974		1978-1979		1984-1985		1990-1991	
	Nueva York	Chicago										
Tomate												
Florida	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	4.94	4.94	5.54	5.54	6.58	6.58	7.62	7.67
México	3.60	3.20	3.94	3.37	5.22	4.77	6.18	6.18	7.97	7.26	9.14	8.56
Dif.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	0.28	0.17	0.64	0.64	1.39	0.68	1.52	0.89
Pimiento bell												
Florida	3.44	3.54	4.02	4.12	5.57	5.67	7.21	7.21	7.37	7.37	9.54	9.53
México	5.90	5.34	5.89	5.02	5.63	5.15	8.30	8.30	9.74	9.18	10.34	9.69
Dif.	2.46	1.80	1.87	0.90	0.06	1.09	0.52	0.52	2.37	1.81	0.80	0.16
Calabacita												
Florida	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	9.95	9.97	11.30	11.36
México	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	11.70	10.72	14.42	13.43
Dif.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1.77	0.75	3.12	2.07

Nota: Los precios para el tomate de Florida son el equivalente, como promedio, en dólares/25 libras para el producto verde, maduro en el Suroeste, condado de Dade y Palmetto-Ruskin. Los precios de tomate de México corresponden a la misma base de precios para el producto verde, maduro. Los precios para el pimiento bell y la calabacita están expresados en dólares/bushel.

b) La experiencia mexicana

En el contexto de este estudio, es útil comprender la organización de la comercialización de las exportaciones de México de frutas y legumbres con destino a los Estados Unidos, una vez que el producto llega al galpón del distribuidor en Nogales, Arizona, porque a partir de este punto se asemeja a la comercialización desde Florida.

La mayoría de los envíos llegan por camión a la frontera de Nogales, en Sonora, México. Se trasladan a un recinto operado por la Confederación de Asociaciones Agrícolas de Sinaloa, la organización de 10 asociaciones de agricultores. Allí se inspecciona y garantiza la calidad del producto mexicano con destino al mercado estadounidense. También se controla la cantidad, a fin de no deprimir el mercado durante períodos de exceso de oferta. Los envíos se descargan para su inspección y aprobación por el Servicio de Aduanas de México y los inspectores federales-estatales de los Estados Unidos. Se aplica un cargo por

este servicio. El objetivo es asegurar que el producto cumpla con las normas estadounidenses mínimas en cuanto a tamaño y calidad. En épocas de sobreproducción se ha usado la inspección como instrumento para controlar el volumen de producto exportado.

Los camiones remolque mexicanos pasan después al recinto aduanero de los Estados Unidos, donde son inspeccionados para determinar si concuerdan con sus disposiciones fitosanitarias, alimentarias y de drogas. Los camiones cruzan la frontera para descargar en los almacenes de los distribuidores en Nogales, Arizona. El paso a través de la frontera es facilitado por agentes de aduanas, muchos de los cuales tienen oficinas a ambos lados de la frontera. Varios de ellos están especializados en el manejo de producto fresco. Hasta que comenzaron las dificultades financieras experimentadas por México en diciembre de 1994, sus tarifas oscilaban entre 55 y 65 dólares por carga de camión.

Una práctica común es la de que los distribuidores estadounidenses establezcan un contrato previo con los agricultores para la compra de sus cosechas. A menudo, parte de este arreglo consiste en adelantar capital de explotación a los agricultores. Los distribuidores recuperan este costo de capital cargando a los agricultores una comisión de ventas del 8 al 12%. Muchos agricultores y distribuidores han mantenido una relación personal por más de una década. La confianza mutua que se ha establecido es a menudo la base para adelantar capital de explotación mediante un acuerdo informal. No es inusitado que, sobre esta base, el distribuidor transfiera al agricultor más de 1 millón de dólares en capital de explotación por adelantado.

El análisis de la competencia entre México y Florida pone de relieve algunos indicadores útiles relacionados con la comercialización:

- i) Sobre la importancia de la presencia del exportador mexicano en el punto de frontera, inicio de la cadena de distribución.
- ii) La relación productor mexicano/distribuidor estadounidense.
- iii) Continuidad/confianza/calidad/mercado.
- iv) Utilidades para el productor mexicano.

5. La posición competitiva de Centroamérica

Actualmente las exportaciones centroamericanas, salvo en el caso de las piñas y melones, tienen una presencia escasa en el mercado estadounidense. No obstante su crecimiento, la participación de los envíos procedentes de Centroamérica respecto de las importaciones totales es muy pequeña. De acuerdo con los análisis realizados para este estudio, tanto de la producción a nivel centroamericano como del mercado estadounidense, existen ventanas de oportunidad que coinciden con las temporadas de producción que pueden ser aprovechadas para aumentar la presencia en ese mercado (véase el cuadro 20). Es importante señalar que Guatemala y Costa Rica son, holgadamente, los principales proveedores de la región en los Estados Unidos. Cabe notar

que si bien algunas exportaciones centroamericanas no tradicionales han enfrentado dificultades para mantener una calidad constante, su reputación como productos de calidad ha mejorado en los últimos años. Desafortunadamente, esta mejoría no se ha generalizado a todos los productos y a todas las empresas.

Aunque una parte importante de las exportaciones son manejadas por las empresas multinacionales, hay varios ejemplos de compañías centroamericanas que han logrado exportar exitosamente. La mejor imagen de Centroamérica como proveedor del mercado estadounidense obedece también a las aptitudes de estos productores/exportadores que son empresarios en escala más pequeña. Sus productos de alta calidad, empacados en atractivos envases de plástico transparente, con etiquetas bien diseñadas, pueden verse en supermercados en la costa del Atlántico de aquel país. Esto es prueba tangible de que los consumidores están dispuestos a aceptar su producto.

A continuación se expone la posición competitiva de los productos contemplados en este estudio.

a) Piña

Centroamérica ocupa una posición fuerte en el mercado estadounidense de este producto. Las exportaciones son realizadas en su gran mayoría por las empresas multinacionales que están verticalmente integradas hacia la distribución en el mercado de los Estados Unidos. Del Monte opera la producción/exportación de piña en Costa Rica y Castle & Cooke en Honduras. Han logrado eficiencias importantes en los costos para la expedición, envase y distribución de piña fresca, lo que aunado a otras economías de escala, les otorga una gran ventaja en la comercialización de sus productos en el mercado nacional estadounidense.

Ambas compañías operan en el negocio de la banana, y la piña que exportan a los Estados Unidos es transportada en sus buques bananeros. Además, tienen plantas propias para la fabricación de cajas de empaque. También cuentan con redes de distribución en Centroamérica,

en las que también producen cartones para piña. Una consideración final es la de que los ensayos de producción realizados en las zonas de climas tropicales de Centro y Sudamérica indican que la producción comercialmente viable de piña con calidad de mercado puede lograrse óptimamente en zonas elevadas donde la pluviosidad es más

moderada y las temperaturas diurnas son más bajas. La piña cultivada en las zonas tropicales con períodos de fuerte pluviosidad tiende a presentar un bajo contenido de ácido, un sabor desabrido y tonalidades de la pulpa más pálidas. Estas no son cualidades aceptadas en el mercado estadounidense.

Cuadro 20

ESTACIONALIDAD DE LA PRODUCCION CENTROAMERICANA Y VENTANAS DE OPORTUNIDAD EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS

Cultivo	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	
Cebolla	XXX	XXX	xxxxx										
		VVV	VVV	VVV									
Calabacita	XXX	XXX										XXX	
	VVV	VVV	VVV	VV									
Pimiento bell	XXX	xxxxx	XXX	XXX									
	VVV	VVV	VV								VVVVV	VVVVV	
Melón	XXX	XX							XXX	XXX	XXX	XXX	
	VVV	VVV									VVV	VVV	
Naranja					xxxxx	xxxxx					XX	XXX	XXX
								VVVVV	VVVVV				
Piña	xxxxx	xxxxx	xxxxx	XXX	XXX	xxxxx	xxxxx	xxxxx	XXX	XXX	XXX	XXX	
	VVV												
Tomate	xxxxx	XXX	XXX	XXX	XXX	xxxxx							
	VVV	VVV	VVV	VV								VVVVV	

Fuente: Trabajos de los consultores.
 Clave: X período de mayor producción.
 x período de menor producción.
 V ventana importante de exportación.
 v ventana de menor importancia de exportación.

b) Melón

Desde diciembre, cuando casi no hay producción doméstica en el mercado estadounidense, hasta mayo, en que empieza a entrar de nuevo la producción doméstica, casi toda la oferta de melón es importada. Durante este período los envíos desde Centroamérica significan aproximadamente 16% de la oferta total en ese mercado. De manera similar al caso de la piña, las empresas multinacionales tienen una participación importante.

Las exportaciones de melón procedentes de Centroamérica enfrentan mucha competencia. México es el proveedor principal de melón de invierno en el mercado estadounidense, y aporta casi 70% de la oferta total. Con la aprobación del TLCAN, las cuotas y aranceles de importación están disminuyendo, lo que mejora la posición competitiva del melón mexicano.

Además, hay grandes bloques de tierras agrícolas desarrolladas en las islas del Caribe que han sustituido el cultivo de la caña de azúcar por el del melón para exportación a los Estados Unidos, y ello genera periódicamente exceso de oferta en dicho mercado. La producción de melón se caracteriza por extremos de producción de alto y bajo volumen durante el ciclo de recolección. Amplias variaciones climáticas en los países productores complican la tarea de pronosticar dónde y cuándo ocurrirán los aumentos repentinos en la producción de melón.

Las compañías de transporte oceánico que proporcionan remolques a los exportadores tienen que enfrentar amplias fluctuaciones semanales en los volúmenes, además de que con frecuencia coincide el período máximo de envío en 10 o 12 países. Luego, la asignación de remolques se convierte en un reto logístico. Por otra parte, la mayoría de los agricultores pronostica sus necesidades semanales de remolques exagerándolas. Algunas de las compañías de transporte oceánico colocan en servicio contenedores marginales de envío en esta época, destinados principalmente a los exportadores nuevos de bajo volumen. El peor escenario posible para un exportador de melón es darse cuenta de que el precio en el mer-

cado de los Estados Unidos ha descendido justamente por debajo del costo entregado, y su producto de calidad marginal se halla en tránsito en un contenedor de envío de calidad marginal.

El programa ROCAP PROEXAG del Gobierno de los Estados Unidos en Centroamérica impulsó la producción y exportación de melón al mercado estadounidense de invierno. Sin embargo, por falta de coordinación y planeación, la experiencia de muchos productores no ha sido positiva. Así, un gran número de agricultores de pequeña y mediana dimensión incorporaron su cultivo, con coordinación y control limitados en los programas de plantación, escaso nivel de calidad y sin sistemas ni procedimientos de prerrefrigeración. Se cree que una empresa comercializadora podría superar muchos de estos problemas de planeación, coordinación y control.

El mercado doméstico centroamericano del melón es pequeño en relación con la oferta; si la demanda estadounidense desciende, o su producto no llega a cumplir las normas de calidad, el productor se queda sin opciones. Por lo general, empaca y envía el melón a los Estados Unidos con la esperanza de que el mercado se recupere antes de que llegue su expedición. El riesgo de pérdida es elevado en esta situación debido a la estación de envío relativamente corta para las exportaciones.

c) Naranja

Las principales fuentes de abastecimiento de naranja fresca en el mercado estadounidense son Florida y los estados occidentales de California, Arizona y Texas. El norte de México exporta pequeñas cantidades a los Estados Unidos. El mercado de producto fresco y elaborado de la naranja en los Estados Unidos está dominado por grandes elaboradores de jugos de Florida, que tienen sus propias organizaciones de comercialización. Por lo general, estas empresas adquieren fruta de productores independientes por contrato anual. El código fiscal estadounidense estipula una base tributaria muy favorable para los inversionistas individuales en plantaciones de naranja. La razón es que los naranjos comienzan a producir cantidades comerciales después de cuatro a cinco años, y sólo entonces generan ingresos al agri-

cultor. Por ello las grandes fábricas prefieren no poseer plantaciones de naranja.

Los elaboradores estadounidenses de jugo han instalado grandes plantas en las zonas productoras, las cuales empaican fruta fresca para el mercado minorista y procesan el cítrico para concentrados de jugo enlatado y congelado. Producen cargas comerciales y minoristas, y cargas especiales para el mercado con etiquetas privadas. Las brechas de su oferta aparecen cuando ocurren heladas severas en las zonas de cultivo de sus fuentes de aprovisionamiento. El mercado del jugo es muy competitivo. Mantener una posición en el mercado requiere publicidad nacional de la marca y frecuentes actividades de promoción de ventas minoristas.

Es cuestionable la promoción de la naranja destinada al consumo en fresco para exportar al mercado estadounidense. Si bien las brechas estacionales de suministro pueden abrir ocasionalmente mercados de ventanas estrechas, las salas de retención en atmósfera controlada construidas recientemente están permitiendo a los productores y elaboradores estadounidenses reducir al mínimo dichas oportunidades. En cambio, la posición en la exportación de jugos y concentrados ha sido favorable.

d) *Tomate*

Las opciones de las exportaciones centroamericanas de tomate fresco al mercado no son muy halagüeñas. El consumo por habitante del tomate fresco llegó a su nivel máximo a fines de la década pasada. Estudios del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos identifican un descenso del consumo casero de tomate fresco. No obstante, algunas variedades mantienen su dinamismo, como el tomate **cherry**. Ante una demanda por habitante decreciente, habría una aparente sobreoferta de México durante los meses de enero a marzo, período en que la estadounidense baja.

No obstante que México exporta tomate al mercado estadounidense todo el año, sus envíos y

posición en el mercado crecen durante los meses del invierno. Así, sostiene una competencia directa con Florida, principal abastecedor de tomate para consumo fresco en los mercados de la costa del Atlántico durante los meses de octubre a abril. Pese a su costo de origen fob más elevado, Florida registra el costo entregado más bajo en los mercados de la costa del Atlántico, por su ubicación.

California ostenta los rendimientos más altos y el costo más bajo de producción para el tomate de elaboración, razón por la cual domina el mercado respectivo. Las variedades sembradas para elaboración se desarrollaron especialmente con este fin. La cosecha se efectúa con métodos mecánicos, lo que reduce notablemente el costo de mano de obra. Otras fuentes de tomate «industrial» la constituyen los productos rechazados en los galpones de operaciones de tomate fresco. Con todo, estos volúmenes estacionales son limitados e imposible pronosticarlos.

e) *Cebolla*

La demanda estadounidense de todas las clases de cebolla ha aumentado a lo largo de los últimos 20 años y la producción ha respondido duplicándose de 1972 a 1993, año en que la producción totalizó 57 millones de cwt.¹⁴ Hay cebolla todo el año y se levanta la cosecha de tres fuentes: la cosecha de primavera, la cosecha de verano no acumulada y la cosecha acumulada de verano. Los Estados Unidos importan 115 millones de dólares anuales de cebolla de todo tipo y preparación. México es la mayor fuente en el extranjero, con embarques valorados en unos 91 millones de dólares anuales. Entre las variedades con mejores perspectivas, se identificó la cebolla de tallo largo.

f) *Pimiento bell y calabacita*

Florida produce todo el año pimiento bell y calabacita. Gran parte del déficit en la oferta nacional estadounidense se compensa con importaciones de México. Son mercados pequeños que han mostrado poco crecimiento durante los últimos cuatro años. Sería interesante como parte de

¹⁴ 1 cwt. = 100 libras.

una estrategia de micromercados o nichos, pero no por sí solos.

6. Conclusiones

En suma, a fin de expandir las exportaciones centroamericanas al mercado de los Estados Unidos, habrá que tomar en cuenta los elementos que a continuación se detallan.

a) *Respecto de la competencia*

i) Los productores de Florida serán sus competidores principales en el corto plazo. A mediano plazo, por las ventajas del TLCAN, México podría ocupar un lugar más sobresaliente en el mercado estadounidense, llegando a competir incluso en el mercado del noreste de aquel país. Por eso es importante que los productos centroamericanos se posicionen cuanto antes en este segmento del mercado.

ii) México tiene una presencia histórica en el mercado estadounidense. El comprador potencial conoce la calidad del producto y tiene confianza en su continuidad como proveedor. Existen relaciones sólidas entre importadores y productores mexicanos, que facilitan el flujo de información, el abastecimiento de insumos y el financiamiento.

iii) Existen organizaciones de productores mexicanos involucradas tanto en aspectos comerciales como en investigación y desarrollo tecnológico, que procuran bajar los costos de producción y mejorar la presentación de sus productos, principalmente el tomate.

iv) Esos productores tienen una presencia organizada en la frontera. Igualmente, se detecta la integración de productores en el interior de los Estados Unidos. Así, los mexicanos han desarrollado una mayor habilidad para competir en el mercado. No obstante, la parte sustantiva de las exportaciones se maneja por conducto de canales tradicionales en manos de introductores estadounidenses.

v) México ha desarrollado instituciones con objeto de manejar la oferta de productos destinados

al mercado estadounidense, apoyar los precios y asegurar la calidad. También han estado activos en la promoción de sus productos.

b) *Respecto de los productos comprendidos en este estudio*

i) Florida abastece 31% del mercado de pimienta **bell**, California 25% y México 28%. Las tres regiones proveen el producto durante todo el año. El exportador centroamericano tendría que competir con esas fuentes y lograr una base de costo competitiva.

ii) El mismo razonamiento se aplicaría a la calabacita, 97% de la cual la suministran México, California y Florida. México por sí solo abastece más de 45%.

iii) El principal proveedor de toda las variedades de tomate para consumo fresco es Florida, que aporta 43% de las ventas estadounidenses. California y México surten cada uno 27%. Tal como se indicó anteriormente, la demanda de tomate fresco está bajando sin que el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos haya podido determinar la razón de esta tendencia.

c) *Con relación a otros productos*

Existen opciones tanto en el desarrollo de nuevos productos de exportación, como en la expansión de otros no contemplados en este estudio. Por ejemplo:

i) Hay indicios de que la demanda de tomate cereza está aumentando. No se importa de Centroamérica ninguna clase de tomate cereza. De las tres fuentes, México es el principal proveedor, con 54% del mercado. California y Florida suministraron sólo 26 y 18% de la oferta en 1993.

ii) California abastece casi 92% del brócoli para consumo fresco, mientras que México apenas suministra 7%. Guatemala es un proveedor importante, aunque su participación es menor. México, en cambio, entrega la mayor parte de este producto en el país a sucursales estadounidenses de

congeladoras/empacadoras para exportación. En el caso de que las condiciones de producción lo permitan, los exportadores centroamericanos po-

drían concentrar sus ventas en el periodo de abril a septiembre, cuando las tarifas de flete desde California a la costa del Atlántico son más altas.

III. LA POLITICA COMERCIAL DE LOS ESTADOS UNIDOS Y EL ORDENAMIENTO LEGAL

1. Orientaciones generales de la política comercial

En comparación con otros productos, el comercio de frutas y verduras no es objeto de una regulación e intervención tan intensa por parte del Gobierno de los Estados Unidos. De hecho, no fue sino hasta 1990 que por primera vez se les asignara un capítulo especial en la Ley Agropecuaria (**Farm Bill**). No obstante, existen algunas políticas y cierta legislación que definen y limitan las acciones de los participantes en la comercialización de estos productos en dicho país, entre ellos: a) la Ley de Productos Agrícolas Perecederos (PACA); b) las órdenes de comercialización (**marketing orders**), y c) la preocupación por los aspectos ambientales y sanitarios.

a) La *Ley de Productos Agrícolas Perecederos* (PACA) de 1930 fue emitida para promover prácticas leales de comercio de frutas y legumbres. Requiere que los compradores y vendedores de frutas y legumbres frescas y congeladas cumplan los términos de sus contratos, y establece procedimientos informales y formales para resolver las controversias fuera del sistema de tribunales civiles; se detallan las responsabilidades de todas las partes en relación con un contrato de venta, lo cual permite comercializar con prontitud los productos perecederos, si se protegen los derechos de los compradores y vendedores.

La ley exige que toda persona que comercie con frutas y legumbres frescas y congeladas en cualquier eslabón de la cadena, incluidos quienes se

vinculan con los productos importados, tenga una licencia de PACA. La licencia podrá suspenderse o cancelarse si se descubre que una de las partes del contrato ha incurrido en prácticas comerciales desleales. Los agricultores nacionales están exentos del requisito de licencia mientras vendan sólo bienes producidos por ellos. Los detallistas o agentes de alimentos congelados que representan a vendedores están exentos hasta que compren o negocien ventas de 230,000 dólares o más de producto en un año calendario. Los camioneros que son transportistas únicamente por contrato y la mayoría de los restaurantes no están obligados a tener una licencia.

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos puede sancionar a un poseedor de licencia que infrinja flagrantemente en forma reiterada la ley PACA. Una acción disciplinaria puede causar una suspensión o cancelación de la licencia de la empresa. Además, quienes operan sin una licencia PACA válida están sujetos a multas de hasta 500 dólares por cada infracción y 25 dólares por cada día en que continúe la infracción. Pueden emitirse requerimientos de los tribunales contra quienes persistan en operar sin una licencia. Los proveedores/expedidores extranjeros pueden recurrir a la ley PACA para corregir presuntas prácticas desleales. Pero la sección 6(e) de la ley estipula que antes de ser aceptada una queja formal por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de una persona no residente, ésta deberá presentar una garantía por el doble de la cantidad de los supuestos daños. La garantía abarcará los pagos de todos los costos, honorarios razonables de abogados y cualquier requerimiento de reparación

emitido por el Secretario de Agricultura contra un demandante extranjero, tomando como base una contrademanda del demandado. La garantía también tiene por fin reducir las quejas sin fundamento por empresas extranjeras no licenciadas. En la actualidad, el Secretario tiene autoridad para eximir la provisión de una garantía por un demandante que es residente de un país extranjero, si ese país permite la presentación de una queja de un residente de los Estados Unidos sin la necesidad de dicha garantía. Para evitar el depósito de una garantía al presentar una queja formal, las empresas extranjeras también pueden establecer una oficina en los Estados Unidos y obtener una licencia PACA.

Ejemplos de prácticas comerciales desleales, tal como se definen en virtud de la ley PACA, son los siguientes:

- i) Rechazar sin causa razonable un producto comprado o contratado para manipulación en consignación;
- ii) No pagar con prontitud el precio convenido de un producto que cumple con los términos del contrato;
- iii) Desechar, arrojar o destruir sin causa razonable cualquier producto recibido para venta en nombre de otra empresa;
- iv) No justificar o negarse a justificar verdadera y correctamente o a hacer pago completo y expedito del producto enviado en consignación o como cuenta conjunta;
- v) Colocar marcas falsas o hacer declaraciones no verdaderas en cuanto al grado, calidad, cantidad, peso, estado o país de origen de frutas y legumbres.

No obstante, tómesese en cuenta que el futuro de la PACA está por decidirse. En la nueva Ley Agropecuaria 1995 se está manejando la posibilidad de dejar de fondear el programa, o sujetarlo a cambios, que aún falta determinar.

b) La *Ley de Convenios de Comercialización Agrícola* de 1937 dio la base legal para la formula-

ción de órdenes de comercialización (**marketing orders**) o acuerdos para regular el comercio de ciertos productos. Asimismo, en varios estados se permite la emisión de órdenes de comercialización.

A nivel federal, la ley autoriza que los productores aprueben, mediante una votación, regulaciones para el funcionamiento del mercado de productos específicos. Entre los reglamentos que pueden imponer se cuentan los que tienen la finalidad de controlar volúmenes, imponer grados, tamaños y calidades. Igualmente, pueden realizar programas de investigación y promoción. A nivel estatal, las órdenes se limitan a estos programas. Es importante señalar que las órdenes estatales pueden realizar el cobro de aportaciones a los productos «importados» de otros estados del país.

Se debe puntualizar que las órdenes de comercialización no abarcan necesariamente a toda la producción de un bien; se refieren sobre todo a regiones, que pueden limitarse a una parte de un estado o, efectivamente, incluir todo el país.

Actualmente están en vigor órdenes de comercialización para aguacate, dátiles (distintos de los de elaboración), avellana, toronja, uvas de mesa, kiwi, limas, aceitunas (distintas del estilo español), cebolla, naranja, papa irlandesa, ciruelas, pasas, tomates y nueces de nogal. Estas disposiciones sobre las importaciones se modifican de vez en cuando para reflejar los cambios ocurridos en los mercados.

El Servicio de Comercialización Agrícola del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos certifica el grado, calidad, tamaño y madurez de los productos regulados. Estos servicios de inspección y graduación pueden obtenerse previa solicitud y su costo corre por cuenta del solicitante. Los certificados de inspección emitidos para el producto que se va a importar a los Estados Unidos han de contener, entre otras cosas, los siguientes elementos:

- i) Nombre y lugar de la inspección.
- ii) Nombre del expedidor o solicitante.

- iii) Producto inspeccionado.
- iv) Cantidad del producto que abarca el certificado.
- v) Marcas principales de identificación en el envase.
- vi) Iniciales y número del vagón de ferrocarril, número de licencia del camión o remolque, nombre de la embarcación, nombre de la compañía aérea u otra identificación de la expedición.

vii) La siguiente declaración en cuanto a garantía de hechos: Cumple o no cumple con los requisitos de importación de los Estados Unidos en virtud de la sección 8(e) de la Ley de Comercialización Agrícola de 1937 y sus enmiendas. Los certificados de inspección abarcan sólo la cantidad del producto que un importador está ingresando en un puerto de entrada. «Ingresando» significa «sacando de la custodia del Servicio de Aduanas de los Estados Unidos».

Cualquier orden de comercialización (**marketing order**) que se aplica a un producto doméstico estadounidense deberá afectar al mismo producto importado. De otra manera, sería discriminatorio y significaría una violación a los reglamentos del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). Actualmente, sólo dos productos de los siete examinados en este informe están regulados por las órdenes de comercialización, tomates y naranjas; y en consecuencia, estarían sujetos a una inspección en el puerto de importación para determinar si satisfacen los requerimientos en cuanto a la calidad, el grado, y la etiqueta que constatan esos requerimientos. El importador paga el costo de tal inspección en función de la cantidad del embarque importado. Este procedimiento no impide el flujo libre de comercio si el importador in-

forma anticipadamente a las autoridades la fecha de la llegada del embarque.¹⁵

c) Los *aspectos ambientales* tienen cada vez mayor relevancia en la producción y comercialización de frutas y hortalizas. La preocupación respecto de daños posibles al ambiente y la salud de los trabajadores agrícolas ha determinado la limitación y/o prohibición de ciertos agroquímicos, lo cual ha repercutido en los costos de producción. Entre las opciones a considerar en la nueva ley agropecuaria de 1995 se cuenta la de modificar los estándares para incluir información respecto del uso de pesticidas en la producción y manejo de las frutas y verduras. Los productos importados tendrán que adecuarse a las preocupaciones de los consumidores, tanto por lo que se refiere a prácticas de cultivo como de comercialización.

2. Acuerdos comerciales y preferenciales¹⁶

a) Entre los acuerdos comerciales, el más importante para Centroamérica es la *Iniciativa para la Cuenca del Caribe* (ICC), promulgada en la ley original de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe (Ley Pública 98-67), la Caribbean Basin Economic Recovery Act (CBERA I), instituida el 5 de agosto de 1983. Su propósito era mejorar la estabilidad económica y política de la región del Caribe por medio de distintas iniciativas privadas y públicas en las áreas del comercio, la ayuda y la inversión. Originalmente, los 27 países de la región obtuvieron acceso libre de aranceles a los mercados estadounidenses por 12 años, a partir de 1984. El 20 de agosto de 1990 entró en vigor la Ley II de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe (CBERA II). Entre otras cosas, eliminó la fecha de terminación y dio acceso permanente libre de aranceles a casi todos los productos de la Cuenca exportados a los Estados Unidos.

¹⁵ Se puede obtener información adicional relativa a los productos sujetos a las Ordenes de Comercialización de: Marketing Order Administration Branch, Room 2523-South, Fruit and Vegetable Division Agricultural Marketing Service, U.S. Department of Agriculture, P.O. Box 96456, Washington, DC 20090-6456.

¹⁶ La Comisión de Comercio Internacional de los Estados Unidos publica periódicamente en las «Listas Armonizadas de los Estados Unidos» todas las tarifas de aranceles aplicados a los productos básicos de importación. La autoridad para el cobro de estos aranceles emana de la Ley Arancelaria de 1930. Los aranceles sobre la mayoría de las frutas, legumbres y nueces figuran en los Capítulos 7, 8 y 20 de las listas arancelarias. Información sobre los aranceles, por ejemplo, cuál es aplicable a un determinado producto con características que no se detallen en las listas, se puede obtener de: U.S. Customs Service, Classification and Value Division, 1301 Constitution Avenue, N.W., Washington, DC 20229, Tel: (202) 482-7020.

La sección 213 de CBERA I proporciona acceso a las disposiciones de salvaguardia del Título II de la Ley de Comercio de 1974. Esta es la llamada disposición «de vía rápida», cuyo fin es proteger a los productores nacionales de los Estados Unidos de perjuicios debidos a las mayores importaciones de productos perecederos procedentes de países de la Cuenca del Caribe. Si tales importaciones generan o amenazan con generar perjuicios, el Presidente, por recomendación del Secretario de Agricultura, puede retirar el tratamiento de importación libre de aranceles a las importaciones procedentes de todas las fuentes. En tal caso, el arancel aduanero se restablecería a la tasa de nación más favorecida (NMF). El tratamiento libre de aranceles podría suspenderse en un plazo de 21 días. El Presidente también puede disponer que se imponga un arancel más bajo a los productos procedentes de países beneficiarios que a las importaciones procedentes de países externos a la Cuenca del Caribe. Las frutas y legumbres frescas o refrigeradas, y las flores cortadas frescas, pueden acogerse a la protección de vía rápida; no obstante, la disposición de vía rápida nunca ha sido utilizada desde la iniciación de CBERA I.

b) *El Tratado de Libre Comercio de América del Norte* (TLCAN), aunque no afecta directamente a Centroamérica, implica repercusiones para la competitividad de sus productos en el mercado estadounidense, ya que mejora la posición competitiva de México. No hay que olvidar que al incrementar las exportaciones centroamericanas, se entrará en competencia directa con los productores de México —igual que los de Florida— durante los meses de invierno.

El TLCAN, en vigencia desde el 1 de enero de 1994, estipula la eliminación por etapas de los aranceles a las importaciones de todos los productos abarcados por el acuerdo. Los aranceles de las legumbres se eliminan paulatinamente, de acuerdo con cuatro listas diferentes: la Lista A (inmediata), la Lista B (5 años), la Lista C (10 años) y la Lista C+ (15 años). Así, los incrementos serán paulatinos y reflejarán la supresión por etapas de los aranceles en vez de su desaparición abrupta. También se da a algu-

nas legumbres una cuota de salvaguardia que les otorga tratamiento preferencial hasta una cantidad especificada, después de la cual el arancel pasa al nivel de nación más favorecida (NMF). Las legumbres y frutas estadounidenses que se benefician de tratamiento de salvaguardia son el tomate, la cebolla, la berenjena, la calabacita, el pimiento y la sandía.

Adicionalmente, la fuerte devaluación del peso a fines de 1994 volvió aún más atractivas que en el pasado a las exportaciones mexicanas de legumbres, lo que, a su vez, las tornaría más competitivas frente a las legumbres procedentes de Centroamérica.

Hay otros factores que inciden en el comercio entre los Estados Unidos y México y, por ende, en el comercio de terceros países proveedores que deseen exportar a los Estados Unidos el mismo producto que exporta México. Entre ellos figuran cambios técnicos ocasionados por inversiones en investigación y tecnología, el clima, los problemas de enfermedades, las condiciones macroeconómicas nacionales, las políticas de precios, las políticas ambientales y de uso del agua, el transporte, la política laboral y cambios en las preferencias o gustos del consumidor.

3. Legislación que afecta las importaciones y barreras no arancelarias

Las políticas y leyes comerciales de los Estados Unidos relacionadas con los productos objeto de este estudio son favorables para las importaciones de frutas y legumbres frescas de Centroamérica, debido a que éstas gozan de entrada libre de impuestos. Sin embargo, el área de frutas y hortalizas se ha caracterizado por numerosos conflictos comerciales entre productores de Florida y México. A la vez, en los últimos años ha resurgido una corriente proteccionista en los Estados Unidos.

Se puede esperar que, para impedir que se reduzca su participación en el mercado doméstico, los productores estadounidenses busquen recurrir a disposiciones no arancelarias, como los controles para proteger la salud humana y de las

plantas y asegurar la calidad de los productos. Eso podría afectar a la importación de frutas y legumbres. La responsabilidad de la administración sobre las disposiciones que afectan el comercio está dividida entre distintos organismos y departamentos del gobierno.

a) Ley de Cuarentena de Plantas¹⁷

Las disposiciones adoptadas en virtud de esta ley versan sobre insectos y enfermedades. Se dividen en prohibitivas y restrictivas. Las primeras prohíben por completo la entrada de plantas y productos de plantas designados que son objeto de ataque por plagas para las cuales no existe un tratamiento que asegure su eliminación completa. Las órdenes restrictivas permiten la entrada de las plantas o productos de plantas bajo un requisito de tratamiento o de inspección.

El Servicio de Inspección de Sanidad de Animales y Plantas (APHIS) del Departamento de Agricultura requiere que cada importación de productos frescos se acompañe de un Permiso de Importación emitido por los inspectores en el puerto de llegada. Es responsabilidad del importador concertar esta inspección, la cual es gratuita, salvo que se realice durante un fin de semana o fuera del horario normal de labores.

Todos los productos incluidos en este informe pueden ser importados, con las siguientes excepciones.

i) Las naranjas de Nicaragua. (Las naranjas de los demás países necesitan tratamiento antes de entrar en los Estados Unidos.)

ii) Los tomates de Nicaragua y El Salvador.

b) La Ley Federal de Insecticidas, Fungicidas y Rodenticidas (FIFRA)¹⁸

La Ley ordena a la Agencia de Protección Ambiental a inscribir todos los plaguicidas utilizados en los Estados Unidos y establecer tolerancias inocuas de residuos para los productos químicos que puedan hallarse en los alimentos nacionales o importados. La Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA) se responsabiliza de inspeccionar los alimentos importados y nacionales a fin de asegurar que no se hallen presentes plaguicidas ilegales en el producto o como residuos en el exterior.

c) Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos (FDCA)¹⁹

Esta ley concierne a la rotulación o etiquetado y envase. Todos los productos alimentarios importados deberán cumplir con las normas de salud y seguridad establecidas en virtud de esta ley. La FDCA prohíbe el movimiento en el comercio interestatal de alimentos, medicamentos y cosméticos adulterados o erróneamente etiquetados. Los aditivos y colores de los alimentos han de ser aprobados por la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos.

¹⁷La información relativa a los requisitos de entrada para las plantas y productos de plantas es proporcionada por PPQ-APHIS-USDA, Federal Building, Room 638, Hyattsville, MD 20782, Tel: (301) 436-8645, Fax: (301) 436-5786.

¹⁸La información acerca de las disposiciones emitidas por estas dos entidades, es proporcionada por Office of Pesticides Programs, U.S. Environmental Protection Agency Administration, Crystal Mall Building 2, 1921 Jefferson Davis Highway, Arlington, VA 20460, Tel: (703) 305-7090, Fax: (703) 505-6244, y Office of Regulatory Affairs, U.S. Food and Drug, 5600 Fishers Lane, Rockville, MD 20857, Tel: (301) 443-1594, Fax: (301) 443-6591.

¹⁹Se puede obtener información sobre la FDCA de: Division of Enforcement HFS-605, Center for Food Safety and Applied Nutrition, U.S. Food and Drug Administration, 200 C Street, S.W., Washington, DC 20204, Tel: (202) 205-4187, Fax: (202) 205-4819.

IV. OPCIONES PARA PENETRAR EL MERCADO ESTADOUNIDENSE

La capacidad de convertirse en un proveedor fiable de producto fresco está en función, entre otros elementos, de la disponibilidad oportuna de remolques refrigerados en buen estado de funcionamiento, y esto, a su vez, depende de la disponibilidad oportuna de buques de contenedores. Así, es esencial que los agricultores/exportadores programen sus necesidades anticipadamente con las compañías de expedición. De los datos precedentes se desprende que los programas de siembra y recolección, la adquisición oportuna de cartones y una programación a tiempo de los remolques refrigerados, así como de los buques de contenedores, son elementos fundamentales para la planificación de una operación de agricultores/exportadores centroamericanos.

A fin de que una operación de exportación de productos frescos de Centroamérica establezca una posición sostenible en el mercado estadounidense, han de examinarse todos los factores de producción, envase, envío, distribución y comercialización. Ello permitirá asegurar que la operación esté organizada con miras a proporcionar un producto fiable, de un volumen regular, de calidad uniforme, con una base de costo de entrega más baja que otras fuentes competitivas durante el período de comercialización.

Entre las opciones para entrar al mercado de exportación, se identifican las siguientes.

1. Producción bajo contrato

En teoría, para el productor individual el medio más rápido y menos costoso de penetrar el mercado estadounidense sería producir por contrato para alguna de las empresas exportadoras y/o productoras que operan en los Estados Unidos. No obstante, no ejerce ningún control sobre el proceso comercial, lo cual aumenta la dependencia de la empresa exportadora e incrementa sus riesgos. En general, las empresas son las que seleccionan las zonas de cultivo y a los productores, quienes se comprometen a seguir las normas de producción establecidas por la empresa, terminando su participación con la cancelación de la venta a la recepción del producto. En ese caso, el mayor costo para el productor se deriva del riesgo de la producción que él asume.

Las principales grandes empresas, si bien ocasionalmente han experimentado con la producción de cultivos no tradicionales para exportación, se centran casi totalmente en la producción de banano y piña. Su personal técnico tiene experiencia sobre todo en esos cultivos y no atendería las necesidades de los productores centroamericanos, en particular los que son relativamente nuevos.

Una variante sería establecer un contrato de producción con alguna de las empresas estadounidenses más pequeñas y verticalmente integradas que ya operan en Centroamérica. Entre ellas

figuran Chestnut Hill Farms, Inc. y Central American Produce, Inc., ambas con operaciones importantes en Costa Rica, Guatemala, y Honduras, y en menor medida en El Salvador. Aunque no poseen buques propios, tienen acceso preferente al transporte y contenedores debido a su fiabilidad como proveedores. Puesto que Chestnut Hill Farms, Inc. es una división de Sea Board Corp., tiene fácil acceso a sus propios contenedores. Central American Produce, Inc. cuenta en la actualidad con 1,000 acres de melón tipo **honeydew** en producción en Guatemala y también está comercializando cultivos especiales tales como endibia y cebolla verde.

En esta opción el productor podría acceder a apoyo técnico, a información sobre variedades de cultivos estacionales, normas de calidad, materiales de envase, a medios de prerrefrigeración para los cultivos especiales, a condiciones de envío de tránsito para cultivos concretos (control adecuado de la temperatura), a configuraciones de colocación para tránsito y a información sobre los períodos estacionales cuando el producto tiene una base de costo integrado más bajo en determinados mercados de los Estados Unidos.

Otra variante sería contratar anualmente con una de las muchas empresas estadounidenses de productores/mayoristas verticalmente integradas, tales como Sun World de California o Duda Bros de Florida. Estas empresas poseen sus propias fincas y también contratan a productores estadounidenses y extranjeros para complementar su producción y consolidar una oferta estable. Esto ocurre con gran parte de la producción de legumbres de invierno de México y con productos que actualmente importan de Costa Rica y otros países de Centroamérica y de América del Sur. Los productores/mayoristas estadounidenses podrían proporcionar servicios de apoyo técnico.

Los agentes que han establecido una reputación como fuentes fiables de productos de calidad durante todo el año, son valorados como proveedores del sector superior del mercado de alimentos minoristas. El comprador les suministra la información actualizada sobre sus necesidades de productos específicos; los proveedores

identifican nuevas frutas y legumbres con mayor posibilidad de posicionarse en el mercado estadounidense y tienen acceso a la concertación de pruebas de un nuevo producto o para productos que se introducen de nuevas fuentes.

Los productores/mayoristas en gran escala tienen sus propios agentes de recepción en la mayoría de los puertos de los Estados Unidos. Por su posición, pueden proporcionar información de mercado ya que están al día sobre costos de entrega para cultivos competitivos en áreas específicas del mercado.

2. Contrato con un agente de comercialización

Al establecer una relación contractual con uno de los grandes productores/mayoristas en calidad de agente de comercialización, los productores realizarían sus ventas fob en el puerto de llegada. Como ventaja para el productor, se contaría con una referencia para la planificación de la producción (determinación de los cultivos y variedades, períodos rentables de comercialización, etc.) y se tendría un punto seguro de entrada para su producto. Como limitaciones, el envío del producto correría por su cuenta y obtendría un precio fijo. Los contratos especifican, de ordinario, un porcentaje fijo del precio de venta como pago por concepto de comercialización al agente estadounidense. También establecen que la compañía asume los costos de recepción y entrega del producto en los Estados Unidos, los cuales se deducen de la cuenta final remitida al exportador. En general, el agente estadounidense envía personal técnico para proporcionar apoyo al exportador en la organización del programa de exportación.

3. Compra de una empresa comercializadora

Tendría dos variantes: la adquisición de una operación existente de productor/mayorista o distribuidor estadounidense o adquirir una participación en la empresa. Suponiendo que una de estas operaciones estuviese disponible para la venta, el riesgo inherente es, como sucede normalmente, que los directores clave, que representan el acervo de una empresa comercializadora, se retiren al tomar el control los nuevos dueños, lo que dificultaría el proceso de traslado para la nueva administración.

La variante de esta opción sería la de adquirir una participación —tipo coinversión— en una empresa comercializadora. Se tendría la ventaja de adquirir el **know how** comercial y el acceso al mercado de los Estados Unidos, y para la empresa estadounidense esto podría representar la posibilidad de entrar al mercado centroamericano, con un mayor control sobre una fuente de abastecimiento propia de productos de calidad. Aunque esta opción puede ser interesante, su materialización está sujeta a la disposición de empresas que ya están operando en el mercado, por lo cual no representa la alternativa más viable en el corto plazo.

4. Ventas a través de un broker

El método menos deseable para penetrar el mercado estadounidense es vender a un agente comisionista (**broker**). Hay muchas desventajas implícitas en esta opción. La mayoría de las ventas se efectúan a consignación, lo que deja a los exportadores totalmente a merced del agente, con pocos recursos o con recursos costosos o nulos para defenderse en caso de incumplimiento de contratos. Los agentes no ofrecen ninguna clase de servicios de apoyo. Rara vez tienen acceso al mercado de cadenas de tiendas minoristas de alimentos de calidad. Sus principales clientes son pequeñas tiendas de alimentos y el comercio institucional.

5. Formación de una comercializadora propia

Las ventajas de una empresa propia se derivan de varios de los elementos anotados más arri-

ba; entre ellos, consolidar una oferta de calidad reconocida, difundir la capacidad y tecnología a un número mayor de productores para aumentar los volúmenes y diversidad de productos ofertados, ampliar las áreas seleccionadas de cultivos, favorecer su producción sustentable y, sobre todo, ofrecer mejores opciones al productor/exportador para la administración del riesgo. Su operación, sin embargo, requiere una suma de esfuerzos para aprovechar la experiencia de los exportadores centroamericanos a fin de establecer relaciones comerciales con introductores y las cadenas de supermercados, y desarrollar y fortalecer la imagen de proveedor confiable de productos de calidad. Eventualmente, la empresa podría considerar la participación como coinversionista en una operación de un productor/mayorista, a fin de superar la reducción estacional de la oferta de productos de la región y mantenerse en el mercado todo el año.

Con una operación amplia de agricultores/exportadores centroamericanos y la variedad de su producto suficientemente diversa, se podrían vender cargas combinadas de producto fresco fob en muelle a las grandes cadenas de supermercados, ya que las tiendas minoristas no aceptan cargas de remolques completos para un producto. Este sería el tipo de operación de exportación más rentable debido a que los costos del flete interior, el almacenamiento y manipulación y las comisiones se eliminarían, aumentando así considerablemente las utilidades netas de los agricultores/exportadores (véase el cuadro 21).

Cuadro 21

COMPARACION DE LOS INGRESOS NETOS DE LOS EXPORTADORES
PROCEDENTES DE LAS VENTAS EN EL PUERTO DE LLEGADA A
AGENTES Y A CADENAS DE SUPERMERCADOS

(Dólares por contenedor de 40 pies)

	Pepino		Honeydew		Melón dulce	
	Agente	Cadena tienda	Agente	Cadena tienda	Agente	Cadena tienda
Ingresos brutos de ventas	6,838	6,838	10,926	10,926	10,775	10,775
Flete oceánico a/	2,662	2,662	3,000	3,000	3,014	3,014
Almacenamiento y manipulación	420	-	648	-	554	-

/Continúa

Cuadro 21 (Conclusión)

	Pepino		Honeydew		Melón dulce	
	Agente	Cadena tienda	Agente	Cadena tienda	Agente	Cadena tienda
Servicio de agentes de aduana	75	75	75	75	75	75
Inspección y aranceles	8	8	10	10	10	10
Comisión	684	-	1,089	-	1,079	-
Cargos totales	3,852	2,745	4,822	3,085	4,732	3,099
Utilidades netas	2,986	4,093	6,104	7,841	6,043	7,676

a/ Al 1 de febrero, Seaboard Marine añade un sobrecargo de 220 dólares por remolque para tomar en cuenta el hurto en tránsito para todos los productos.

El éxito de la comercializadora dependerá de la habilidad para lograr coordinar la producción y distribución. Debido a las condiciones climáticas y otros factores de producción, la producción centroamericana es marcadamente estacional. Esto significa que no habría continuidad de oferta para un producto. Dado que un mercado estacional es una ventana de tiempo, para entrar y salir de esta ventana en forma rentable, habrá que cronometrar la operación.

6. Diversificación de productos

Entre las conclusiones del estudio sobre el mercado estadounidense, resalta en éste la tendencia a manejar una mayor variedad de productos y la importancia del micromercadeo. De la combinación de esta situación con las limitaciones que tienen que superar algunos de los productos inicialmente identificados para este estudio, surge la necesidad de contemplar una estrategia de diversificación de la oferta centroamericana. Se considera que bajo esta estrategia hay numerosas opciones de nuevos productos, varios de los cuales ya se están produciendo en Centroamérica, pero todavía en pequeña escala. Entre ellos cabe anotar el brócoli, la arveja china, la coliflor, lechuga, espárragos, endibias, variedades de tomate, las vainitas (ejotes) **blue lake**, germinados, todos ellos de gran aceptación en el mercado estadounidense. La diversificación posibilitará extender el período de exportaciones, permitiendo así amortiguar mejor los costos fijos. Dará más poder de negociación a las exportadores ya que estarán en condiciones de ofrecer un mayor surtido con mayor presencia temporal.

El brócoli y la coliflor han experimentado el aumento más rápido en el consumo anual por persona de los Estados Unidos para cualquier legumbre durante los últimos 10 años. Los 13 mercados regionales de la zona atlántica en Canadá y los Estados Unidos recibieron 82% del brócoli fresco y 58% de la producción de coliflor fresca en 1993, con un total de 53,652 cargas de remolque.

La producción en los Estados Unidos se destina principalmente al consumo fresco y en menor grado al mercado congelado. La producción fresca tiene aún como fuente principal California, pero muchas operaciones de congelación se han reubicado en México, donde los costos de operación son más bajos. Los agricultores estadounidenses dedicados a la producción de estos dos cultivos no recuperan a menudo el costo completo de cultivar y recolectar la porción de sus cultivos que se entrega a los mercados de congelación/elaboración; pero estas entregas ayudan a los agricultores a recuperar parte de sus costos de cultivo y posiblemente efectúan una contribución a sus gastos generales fijos. Los agricultores entregan el producto a los elaboradores cuando hay fuertes aumentos repentinos en la producción que sobrecargan el mercado fresco y deprimen los precios del producto fresco fob por debajo de los costos de recolección, envase y prerrefrigeración, o cuando hay problemas de tamaño u otros problemas de calidad que impiden que el producto cumpla las normas del mercado fresco.

La fuente principal de brócoli congelado y coliflor congelada en los Estados Unidos la consti-

tuye México. Birdseye, Green Giant y Campbell Soup tienen ahora grandes plantas de congelación en México y han capacitado a los agricultores en la producción de estos cultivos para congelación.

También se han hecho inversiones de capital con capacidad de congelado para estos dos cultivos en Costa Rica y Guatemala. A fin de dar a estas plantas de congelación una base de costo competitiva, sus agricultores han estado en situación de comercializar una parte de su producto fresco al mercado estadounidense en expansión. La combinación de mercados otorga a los agricultores una fuerza económica que justifica el costo de mejoras en las prácticas de cultivo que aumentan el rendimiento y proveen a los cultivos una madurez y calidad más uniformes. El resultado será reducir el costo de producción por unidad de los agricultores.

Los principales productores de brócoli y coliflor en Centroamérica son agricultores de tierras altas con pequeñas parcelas. Algunos necesitan modificar sus prácticas de producción y mejorar sus sistemas de riego para que puedan tener acceso selectivo al mercado en expansión de producto fresco en los Estados Unidos y, además, proporcionar una oferta más uniforme a las operaciones locales de congelación.

Los agricultores centroamericanos tienen la oportunidad de acceder al mercado de productos frescos en los Estados Unidos durante el período de octubre a marzo, cuando las lluvias en la costa estadounidense del Pacífico dificultan a los proveedores de dicha región proporcionar envíos semanales fiables de productos frescos al mercado. En esos momentos, los precios fob de estos cultivos aumentan. El lapso coincide con la estación seca en las zonas productoras de tierras altas en Centroamérica. También, dependiendo de las condiciones de producción, se podría ingresar al mercado estadounidense de productos frescos durante el período de abril a septiembre, cuando las tasas de flete de California son altas.

Se recomienda diseñar un programa para mejorar los métodos de cultivo utilizados por los agricultores de tierras altas de Centroamérica a fin de

que puedan abastecer de brócoli y coliflor de calidad al mercado estadounidense.

El tomate cereza tiene una relación baja de peso por volumen cúbico, similar al de las fresas. Reuniría las condiciones necesarias para aplicar la tasa mínima de flete de contenedores oceánicos de puertos del Caribe centroamericano a la Costa Atlántica de los Estados Unidos, que sería alrededor de 2,800 dólares por remolque. Tasas de flete comparables de la Costa del Pacífico estadounidense o de México durante el mismo período oscilarían entre 3,600 y 5,000 dólares por remolque a los mercados de la Costa Atlántica.

La producción de las vainitas (ejotes) **blue lake** para exportación a los mercados estadounidenses, se trata de un producto con una calidad singular y mantiene todo su color cuando se cocina, condiciones que crean su demanda en los negocios de servicios de alimentos y restaurantes de los Estados Unidos.

La vainita **blue lake** puede cultivarse en zonas climáticas no tropicales, en los meses de estación seca. Los costos iniciales para establecer la producción de esta vainita tendrían que incluir la construcción de las plantas de enlatado y un apoyo apropiado al mercadeo.

Además de los Estados Unidos, Canadá y Europa Occidental son mercados potenciales de primera importancia para esta vainita, en especial durante los meses de recolección de invierno.

7. Mercados alternativos

Además de analizar el mercado estadounidense para productos frescos de Centroamérica, se debería tomar en cuenta a Panamá y a Puerto Rico como mercados alternativos de exportación. Se trata de mercados que operan en dólares; en ellos la demanda de producto fresco aumenta constantemente y ambos reexportan alimentos y otros productos a países del Caribe. Una posición establecida en el mercado en cada una de estas dos zonas podría brindar una corriente rentable de comercio complementario de Centroamérica. Hay servicios de envío oceánico establecidos desde Centroamérica a Puerto Rico y Panamá que pro-

Recuadro 1

Algunas Experiencias: Éxitos y Fracasos

Se han realizado con éxito intentos de establecer operaciones independientes de exportación de productos frescos en Centroamérica. Uno de ellos fue una operación iniciada en 1984 en Guatemala por consultores agrocomerciales estadounidenses en asociación con un productor de lechuga de Guatemala que vendía al mercado local. Una finca base que producía lechuga en unos 30 acres fue complementada mediante contratos con pequeños productores que trabajaban en 10-15 acres plantados de lechuga, brócoli, coliflor y apio. Todas estas fincas estaban sometidas a riego, lo que facilitaba la producción durante todo el año. La finca base producía las plantas en viveros centrales y los trasplantaba en las fincas participantes. Este método significó una mejora frente al método de siembra directa de los campos debido a que el productor podía asegurar una producción de plantas del 100% en el campo y clasificar y seleccionar los plantones a fin de obtener un tamaño y vigor más uniformes. Esto generó rendimientos superiores y una madurez más uniforme.

Los consultores proporcionaron la capacitación y supervisión iniciales para los productores durante el ciclo de crecimiento, y capacitaron a grupos locales de trabajadores en la recolección, clasificación y envase. Este proyecto importó el primer tubo de refrigeración al vacío a Centroamérica, sistema que proporciona una adecuada prerrefrigeración para la lechuga y algunos productos frescos.

La compañía base administró las actividades de comercialización, que incluyeron entregas diarias directas a tiendas minoristas locales, restaurantes y el comercio del servicio de alimentos en la ciudad de Guatemala. La empresa también realizó envíos semanales a El Salvador y Honduras y efectuó exportaciones estacionales a los mercados del sureste y la costa Atlántica de los Estados Unidos, cuando California y el norte de México eran las únicas fuentes de este producto. El agente fue un productor/mayorista internacional, con base en los Estados Unidos, dedicado a la producción de fruta y legumbres frescas que tiene una oficina de ventas y recepción en Florida para las importaciones procedentes de Centro y Sudamérica.

Esta empresa guatemalteca quebró después de adoptar cierto número de prácticas que ignoraron normas establecidas. Entre éstas figuró la de utilizar semillas no certificadas y emplear productos químicos agrícolas o aprobados. Esto ocasionó el rechazo de por lo menos tres cargas de contenedores de producto fresco en el puerto de entrada estadounidense, lo que significó un golpe perjudicial para las finanzas de la empresa.

Otra empresa eficaz de exportación se inició en Guatemala a fines de la década de 1970 y principios de la siguiente, cuando dos hombres de negocios guatemaltecos organizaron grupos de productores de pequeña y mediana dimensión para la producción de arveja china. El proyecto cultivó, envasó y expidió arveja china al mercado local y lo exportó al mercado centroamericano. A medida que amplió sus operaciones, el negocio comenzó a enviar pequeños volúmenes estacionales por avión a agentes de productos en Miami. Posteriormente, a medida que un mayor número de agricultores produjo por contrato para la empresa y el volumen lo justificó, las exportaciones estacionales a los Estados Unidos comenzaron a utilizar contenedores refrigerados. La función de comercialización se traspasó entonces a un importante productor/mayorista en Florida que vendía arveja china en cargas combinadas con su producto para entrega directa a cadenas de tiendas de alimentos al por menor en los mercados del Sureste y de la Costa Atlántica de los Estados Unidos. Al entregar el producto directamente a los establecimientos de venta minoristas, se redujo la base de costo entregado de los envíos, lo que permitió un acceso más directo al sector superior del mercado de tiendas minoristas de alimentos. Esta operación fue la base de las actuales exportaciones de arveja china de Guatemala a los Estados Unidos y es una de las razones por la que Guatemala constituye hoy el mayor proveedor extranjero de este producto en el mercado estadounidense.

porcionan remolques para el transporte de mercancía seca y refrigerada. La costa caribeña de México, que incluye las zonas turísticas de Cancún y Cozumel, representa otro mercado potencial.

La Zona de Libre Comercio de Colón en Panamá importa y reexporta un creciente volumen de fruta y legumbres frescas traídas principalmente de los Estados Unidos. Los comerciantes minoristas dedicados a estos productos compran generalmente por cuenta propia y luego venden al mercado panameño y a países de Centro y Sudamérica. También abastecen a proveedores de buques, los cuales revenden a buques que hacen escala en puertos panameños, así como a buques de flete y de crucero que pasan por el Canal.

El ingreso disponible de los consumidores en Puerto Rico es relativamente elevado y gran parte de él se emplea en productos frescos provenientes de los Estados Unidos. Los puertorriqueños pagan precios más elevados por su producto fresco que los consumidores en la mayoría de los mercados urbanos de los Estados Unidos. Los importadores de producto fresco estadounidense también reexportan a otros países insulares en el Caribe que necesitan una oferta durante todo el año para los restaurantes y hoteles que atienden el mercado turístico.

Es factible que los precios pagados por productos frescos vendidos de esta forma pudieran ser más elevados que los pagados por el mismo producto exportado a los Estados Unidos. Además, el costo entregado de estos productos debería ser más bajo que para los mismos productos ofrecidos por proveedores competitivos tales como los de Chile y otros países de la región norte de Sudamérica.

8. Observaciones generales

En resumen, se considera que para poder exportar a los Estados Unidos los productos de Centroamérica, ya sea a través de una comercializadora o por esfuerzos individuales, se deberían manejar los siguientes lineamientos a fin de garantizar su éxito:

a) A nivel institucional

i) Buscar promover y «posicionar» los productos centroamericanos entre los distintos agentes de mercado y consumidores en los Estados Unidos;

ii) Desarrollar dicho posicionamiento en el mercado estadounidense basado en una imagen regional de productos de calidad y confiabilidad de entrega, a través del diseño y manejo de un paquete estándar que cumpla o exceda las especificaciones de calidad de los paquetes de la competencia;

iii) Manejar una mayor variedad de productos para atender la creciente demanda de los micro-mercados;

iv) Fortalecer la organización de los productores/exportadores con miras a una presencia organizada en el mercado de destino, similar a los mexicanos, para desarrollar una mejor posibilidad de competir en el mercado.

b) A nivel de empresa exportadora

i) Aprovechar la experiencia acumulada, establecer una reputación en los mercados de exportación y crecer en tamaño hasta el punto en que se puedan adaptar cargas combinadas de exportación de productos frescos a las especificaciones del comprador de la tienda minorista de la cadena.

ii) Adoptar como meta el suministro comprometido de remolques refrigerados con refrigeración y aislamiento adecuados para garantizar la calidad de la mercancía a la llegada.

iii) Buscar manejar ventas directas de cargas combinadas de remolques a grandes tiendas en cadena si existe suficiente cantidad y variedad de productos frescos para constituir estas cargas.

iv) Manejar ventas de cargas directas de productos al agricultor/ despachador o al agricultor/vendedor mayorista, que utilizarán dichas cargas para constituir cargas combinadas.

V. TRANSPORTE MARITIMO ²⁰

El transporte es el componente más importante en el costo de los productos centroamericanos puestos en el mercado de los Estados Unidos; una pequeña variación porcentual de su costo podría nulificar todos los ahorros logrados por la introducción de mejoras en tecnología y manejo poscosecha. Así, más que cualquier otra variable, el buen manejo del transporte marítimo podría significar la diferencia entre ser competitivo o no.

Hace algunos años se resaltaba la falta de transporte como limitante del desarrollo y expansión de la industria exportadora hortifrutícola. Según Scheinvar, «en la actualidad, por la entrada de nuevas empresas marítimas al mercado y por la renovación de flotas navieras se puede afirmar que la oferta naviera es suficiente. Posiblemente en determinados momentos, en la temporada alta de la exportación, puede presentarse alguna dificultad que no llega actualmente a tener mayor significación». Los estudios a nivel de país sustentan esta afirmación, ya que, salvo en un caso, no se reportó la disponibilidad del transporte marítimo como problema limitante de la industria exportadora. No obstante, el transporte oceánico desde los puertos de la costa caribeña de Centroamérica a la costa del Atlántico de los Estados Unidos no parece satisfacer las metas deseadas de eficiencia y servicio para

los envíos de productos frescos. Probablemente, sea uno de los servicios operativos más costosos en el hemisferio occidental, lo cual resta competitividad a los productos centroamericanos.

El costo de capital inicial para entrar en el servicio de transporte oceánico en Centroamérica es relativamente bajo, debido principalmente a la limitada zona geográfica de servicio y a uno de los mayores inventarios de equipo anticuado o marginal disponible en el mercado mundial. En consecuencia, hay una tasa de entrada y salida de transportistas relativamente alta. Esta circunstancia contribuye a menudo a un servicio no satisfactorio y a muchas reclamaciones sobre la calidad de tránsito en la mercancía refrigerada destinada a puertos del norte.

Es necesario combinar la solución de dos problemas clave para conseguir un servicio eficaz. Primero, con la excepción de Sealand, ninguna compañía de transporte tiene una flota de tractores que le permita transportar remolques a través de los puertos estadounidenses del norte. Por lo tanto, el costo de transferencia de la mercancía en los puertos se pasa al exportador. Segundo, no hay un sistema intermodal integrado que vincule a los contenedores entranter con un sistema eficiente que pueda pro-

²⁰ Este tema ha sido objeto de estudio en otro componente del proyecto CEPAL/BCIE, que se imprime por separado.

porcionar ingresos más elevados para el transportista y un servicio más eficaz en función del costo para los expedidores. Los servicios inadecuados para la internación de los productos y las elevadas tasas arancelarias en el transporte industrial a los puertos del Golfo, hacen que el servicio sea antieconómico para los transportistas y costoso para los exportadores centroamericanos.

Sólo Sealand tiene un sistema intermodal eficaz que vincula a Centroamérica con los Estados Unidos. Sin embargo, muchos de sus contenedores son pequeños y obsoletos y han dejado de ser económicos o servibles para el transporte interior en los Estados Unidos. La mayoría de su tonelaje de mercancía seca con destino al norte (café y azúcar, por ejemplo) va al puerto de Nueva Orleans. La mercancía destinada a receptores del interior ha de transferirse a unidades de envío mayores para tránsito al norte por sistemas de ferrocarril o barcazas.

El costo extra de transferencia en el puerto obliga al transportista a reducir sus ingresos de tránsito oceánico para ser competitivo con los buques de mercancía seca que entregan productos directamente a los puertos en la costa atlántica de los Estados Unidos. Otros transportistas, que tienen unidades con contenedores mayores, están generalmente restringidos a cargas de 42,000 libras en ambas direcciones, a raíz de los límites de elevación en las grúas existentes en la mayoría de los puertos centroamericanos. Puesto que no tienen un sistema de flete de contenedores intermodales establecido en los Estados Unidos, la mayoría de sus contenedores se descargan a la llegada al puerto. El mayor volumen de mercancía seca entregado a Centroamérica se transporta en buques convencionales, y las cargas de retorno de estas entregas compiten directamente con el actual tonelaje de mercancía seca para buques de contenedores.

El transporte de productos frescos en los Estados Unidos no está controlado y presenta amplias oscilaciones estacionales en cuanto al costo. (Véase el cuadro 22.) Cuando estas tari-

fas descienden, ello influye para que se genere un costo de entrega más bajo para los exportadores centroamericanos. El transportista tendría una base de ingresos más alta para los contenedores en las cargas de productos con destino al norte. Sin embargo, hay algunas restricciones prácticas que impiden a los transportistas aprovechar esta modalidad de manejo más eficiente.

Muchos de los contenedores refrigerados a disposición de los exportadores centroamericanos pequeños, que no son clientes regularmente establecidos, no son utilizables en el transporte de productos frescos. Las unidades carecen de un sello apropiado y las unidades de refrigeración no son fiables debido a un mantenimiento inadecuado y a controles defectuosos de la temperatura. Si bien estos contenedores pueden transportar productos congelados, no son satisfactorios para el producto fresco cuyas temperaturas de refrigeración han de mantenerse dentro de una gama limitada.

Otra razón por la que los transportistas no pueden optimizar los ingresos de las exportaciones de productos frescos es el hecho de que la mayoría de las expediciones son cargas directas de un solo producto. En el mercado principal para el producto fresco en los Estados Unidos, las cadenas de establecimientos de venta minorista de alimentos necesitan entregas semanales regulares para establecimientos individuales, con cargas mixtas de productos. La mayoría de las cargas directas de productos enviados de Centroamérica han de entregarse a agentes de los mercados mayoristas en los puertos de llegada. Los retrasos de tiempo, los costos extras de manipulación y las comisiones de los agentes, más la fiabilidad cuestionable de muchos agentes, reducen las utilidades netas para el exportador. La venta a un agente también elimina la oportunidad del transportista de generar un ingreso más elevado en el tramo de entrega interior de estos envíos. Además, las cargas de un solo producto ocasionan excedentes momentáneos en los suministros de productos en los puertos, lo cual deprime los mercados mayoristas y reduce aún más las utilidades netas del exportador.

Cuadro 22

**COSTOS ESTACIONALES DE ENVIOS TERRESTRES DE LA REGION OESTE AL
NORESTE DE LOS ESTADOS UNIDOS**

(Dólares)

Periodo	Valores fob	Costo de expedición	Costo entregado	
			Por carga	Por cartón
Brócoli (cartones por envío: 900)				
Enero-marzo	4,723	2,950	7,673	8.52
Abril-junio	4,723	4,675	9,398	10.44
Julio-septiembre	4,723	4,825	9,548	10.61
Octubre-diciembre	4,723	3,125	7,848	8.72
Coliflor (cartones por envío: 1,100)				
Enero-marzo	9,746	2,950	12,696	11.54
Abril-junio	9,746	4,675	14,421	13.11
Julio-septiembre	9,746	4,825	14,571	13.25
Octubre-diciembre	9,746	3,125	12,871	11.70
Lechuga de hoja (cartones por envío: 1,000)				
Enero-marzo	5,670	2,950	8,620	8.62
Abril-junio	5,670	4,675	10,345	10.35
Julio-septiembre	5,670	4,825	10,495	10.50
Octubre-diciembre	5,670	3,125	8,795	8.80
Tomate cereza (cartones por envío: 1,000)				
Enero-marzo	8,892	2,950	11,842	9.11
Abril-junio	8,892	4,675	13,567	10.44
Julio-septiembre	8,892	4,825	13,717	10.55
Octubre-diciembre	8,892	3,125	12,017	9.24
Cebolla verde (cartones por envío: 1,500)				
Enero-marzo	7,770	2,950	10,720	7.15
Abril-junio	7,770	4,675	12,445	8.30
Julio-septiembre	7,770	4,825	12,595	8.40
Octubre-diciembre	7,770	3,125	10,895	7.26

Fuente: Información del consultor.

El supuesto original para la entrada en el servicio de los transportistas fue la hipótesis de que podría establecerse un equilibrio entre productos secos selectos destinados al sur y productos refrigerados destinados al norte. Se supuso que el

resto generaría suficientes ingresos para justificar el costo más elevado del servicio de contenedores refrigerados. En realidad, un gran número de contenedores vacíos se transportan en el servicio con destino al norte. El elevado porcentaje

pios o alquilados, los ahorros se alcanzarían solamente cuando los barcos regresaran con cargamento. En caso de no lograrlo, los costos de transporte marítimo serían más altos.

De las dos opciones restantes, la última, es decir, la de entrar en asociación con una empresa naviera que comporta el riesgo, se considera lo más conveniente, ya que se podrían conseguir

eficiencias de operación al mantener la especialización de funciones. A cambio, obviamente, habría que cederle participación en el negocio.

La decisión final entre estas dos alternativas depende de la habilidad para interesar a una empresa marítima cuya filosofía empresarial y administrativa coincida con la de la comercializadora que se crearía.

VI. RECOMENDACIONES DE POLITICA Y PROYECTOS DE APOYO AL FOMENTO DE EXPORTACIONES AGRICOLAS NO TRADICIONALES

Pese a que la producción y exportación de frutas y hortalizas en Centroamérica ha mostrado una tendencia al alza durante la última década, la región está lejos de alcanzar su potencial como productor y exportador. Frente a los cambios en la política económica de los países de la región hacia una mayor orientación de mercado dentro de un contexto global, se vuelve aún más importante estimular el potencial exportador.

1. La experiencia internacional

El apoyo a proyectos de comercialización o mercadeo y exportación no es ajeno a las actividades de las instituciones financieras y de ayuda internacionales. Tanto el Banco Mundial como la AID del Gobierno de los Estados Unidos han financiado muchos proyectos vinculados con el área de comercialización. La AID, en lo particular, ha sido muy activa dentro de la región centroamericana en la promoción de proyectos.

a) Tipología de proyectos

Para propósitos de análisis e identificación de proyectos, se puede dividir un sistema de comercialización en: i) corrientes de información (suministros u oferta actual y perspectivas, existencias, precios, costos y márgenes de comercialización); ii) disposiciones institucionales (sistema legal, clasificaciones, pesos y medidas, contratos en vigor); iii) obras de infra-

estructura (caminos, depósitos o almacenes, telecomunicaciones, vehículos, plantas de elaboración); iv) entidades u organizaciones (gubernamentales, paraestatales, consejos municipales, cooperativas, empresas privadas y personas físicas); y v) actividades empresariales (capacidad para mantener existencias y asumir riesgos, recursos financieros, contratos y reputación personales).²¹

No obstante la complejidad de los sistemas de comercialización, en lo general los proyectos de estas instituciones han limitado su enfoque a las áreas de producción e infraestructura. Se cree que esto se debe a la facilidad para conceptualizar este tipo de proyectos y el predominio de un enfoque económico y no necesariamente comercial.

b) El Banco Mundial

Entre 1974 y 1985 el Banco Mundial apoyó 197 proyectos distribuidos en varios países del mundo, los cuales incluían componentes de comercialización. Sin embargo, de éstos, solamente 12 pueden clasificarse como proyectos específicos para el mercadeo. La mayoría asignó mayor importancia a la producción o a otros aspectos, concentrándose más en inversiones en infraestructura que en el fomento de sistemas nacionales que proporcionen servicios eficaces y competitivos. Entre las omisiones notables se incluyen la falta de medidas para contar con un marco en el cual los mercados pudieran operar más eficien-

²¹ Banco Mundial, *Agricultural Marketing: The World Bank's Experience, 1974-1985*, Washington, D.C. 1990, pág. 14.

temente —código comercial, reglamentos o inspecciones— y la falta de identificación de opciones de privatización. También se resalta la no inclusión de componentes para mejorar los sistemas de información, y mecanismos para manejar riesgos.

Específicamente, entre las lecciones u observaciones se destacan:

i) Hay una gama de actividades específicas que se puede apoyar para que el mercado sea más competitivo y transparente, entre ellas, fomentar la competencia, asegurar una libre corriente de información sobre el mercado, definir y mantener normas de calidad y fortalecer el sistema jurídico para asegurar la exigibilidad de los contratos y garantizar los derechos de propiedad. También puede ser necesario construir obras de infraestructura como caminos, mejores servicios de telecomunicaciones o edificios para mercados.

ii) La comercialización contempla conceptos tales como buscar la lealtad a marcas, aumentar la penetración, publicidad, diferenciación de productos, administración de inventarios, etc.

iii) Muchos mercados, especialmente los de productos básicos, se han transformado en algunos aspectos en mercados financieros. En un mercado competitivo de exportación, el margen neto del comerciante puede ser de sólo unos pocos puntos porcentuales y desaparecer fácilmente en días o semanas a causa de fluctuaciones de los precios o tipos de cambio. De ahí la importancia de desarrollar mecanismos e instituciones para el manejo de riesgos.

En el caso de los proyectos para promover la exportación de frutas y hortalizas que no alcanzaron los resultados esperados, se pueden enumerar las siguientes razones: 1) estimaciones demasiado optimistas con respecto al crecimiento potencial de los mercados finales (esencialmente Europa); 2) descuidos en el área de calidad y empaque; 3) falta de promoción, y 4) poca habi-

lidad para asegurar la entrega constante y confiable de un producto homogéneo. Este último aspecto se considera aun más importante que el precio. Además, entre los errores puede señalarse el de no haber presupuestado y, por lo tanto, no conceder préstamos de capital de trabajo para la compra de la producción. A la vez, los mercados eran muy dinámicos en términos de innovaciones de productos y esfuerzos de comercialización (*merchandising*) por otros competidores.

c) Agencia Internacional de los Estados Unidos para el Desarrollo (AID)

Desde los años ochenta la AID ha estado muy activa en el área de promoción de exportaciones agrícolas no tradicionales; entre 1986 y 1993 financió un proyecto por 335.9 millones de dólares en Centroamérica. De acuerdo con su evaluación, los resultados son positivos, ya que el valor de las exportaciones centroamericanas de estos productos aumentó de 88 millones de dólares en 1988 a 192 millones de dólares en 1992; y basándose en la metodología del análisis insumo producto, el valor de la actividad económica asociada con la exportación de estos productos se calcula que pasó de 208 millones de dólares en 1988 a 468 millones de dólares en 1992.²²

Sin embargo, es difícil considerar totalmente exitosos los resultados del proyecto en términos de negocio en el corto plazo, ya que el valor de la generación de divisas corresponde apenas a la tercera parte del total financiado. Con todo, el apoyo a la promoción de exportaciones no tradicionales se vuelve interesante desde una perspectiva económica ya que el valor del incremento de la actividad económica fue de casi dos dólares por cada uno de exportación adicional.

No se tienen conclusiones definitivas sobre el impacto de la promoción de exportaciones no tradicionales a nivel del pequeño productor. Los estudios de sus proyectos señalan tanto efectos positivos como negativos. No obstante, conclu-

²² Hardesty, Sermiln y Timothy Taylor, *An Analysis of the Economic Impacts of Nontraditional Agricultural Export Programs in Central America*, estudio inédito, 1994.

yen que la promoción de productos agroindustriales generaba mayores beneficios para los pequeños productores que la ampliación de productos de la industria manufacturera.

Las actividades comprendidas en los proyectos se pueden clasificar como: i) identificación de oportunidades; ii) asistencia técnica a la producción; iii) manejo poscosecha; iv) ventas al exterior; v) información; vi) crédito; vii) transporte y viii) desarrollo de instituciones. Partiendo del

análisis de los distintos componentes del estudio de Hardesty y Taylor,²³ se asignó un puntaje basado en la importancia de cada uno en los distintos proyectos (véase el cuadro 23). Se resalta que el más importante (medido por número) es el de la información, seguido por producción y apoyos al proceso de comercialización. Este último incluye actividades como: i) facilitar los nexos entre productores y compradores; ii) facilitar relaciones con proveedores de servicios comerciales y iii) ofrecer asistencia técnica comercial.

Cuadro 23

PUNTAJE DE IMPORTANCIA DE LOS COMPONENTES DE PROYECTOS DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE LA AID EN CENTROAMERICA a/

	Costa Rica (24)	El Salvador (21)	Guatemala (33)	Honduras (27)	Nicaragua (21)	Total
Producción	17	15	25	26	18	101
Poscosecha	14	14	26	25	19	98
Transporte	6	4	16	6	8	40
Comercialización	12	10	25	23	20	90
Información	19	17	32	25	18	111
Crédito	1		7	6	10	24

Fuente: Elaborado a partir de Hardesty, Sermiln y Timothy Taylor, *An Analysis of the Economic Impacts of Nontraditional Agricultural Export Programs in Central America*, estudio inédito, 1994.

a/ Los números entre paréntesis representan el máximo puntaje.

2. Hacia una definición de una política de inversiones para el fomento de las exportaciones no tradicionales

El cambio en el modelo de desarrollo durante la década de los ochenta en las economías de los países centroamericanos se basó, en parte, en una orientación hacia afuera que procuraba no sólo aumentar las exportaciones, sino también ampliar la base exportable. Durante la década de los ochenta, el crecimiento de las exportaciones agrícolas no tradicionales (EANT) fue de 6.7%.

No obstante haberse ampliado la gama de productos mediante la inclusión de flores de corte,

hortalizas, melones, piña, plantas ornamentales y raíces y tubérculos,²⁴ la expansión de las EANT se vio limitada y los beneficios se concentraron en un número reducido de explotaciones debido a que el sector que realiza esta producción es fundamentalmente el mediano o pequeño productor, poco tecnificados. Asimismo, la competencia entre los países centroamericanos por mercados es grande, ya que producen los mismos bienes y buscan exportar al mismo mercado; faltaron recursos financieros, internos como externos; no se ha desarrollado una mentalidad exportadora; la demanda de los productos es altamente sensible a la variación de los ingresos en los países importadores; se enfrentan restricciones no arancelarias;

²³ Ibidem.

²⁴ David Kaimowitz. «Las exportaciones agrícolas no tradicionales de América Central : su volumen y estructura», *Exportaciones Agrícolas no Tradicionales: ¿Promesa o Espejismo?*, Mendizábal P., Ana Beatriz y Jürgen Weller (coordinadores), CADESCA, Panamá, Panamá, 1992, pág. 62.

finalmente, la comercialización externa está en manos ajenas a los centroamericanos.

En el futuro, habría que considerar algunos cambios desfavorables que podrían afectar el entorno en el que se desarrolle la actividad productiva. Entre otros, podría registrarse una disminución de la ayuda externa (por ejemplo, de la AID) para promover los no tradicionales. Adicionalmente, los productos centroamericanos pueden enfrentar una mayor competencia de los productos mexicanos, debido tanto a la devaluación del peso como a las disposiciones del TLCAN que fortalecen la posición de ese país.

En este momento no se considera que la ampliación del área bajo cultivo de los siete productos identificados en este estudio sea el factor determinante para el éxito de una actividad comercializadora. El mercado estadounidense está entrando en una etapa de madurez y, para algunos productos, más que volumen adicional demanda mayor variedad. La capacidad de atender mercados-nicho podría ofrecer mayores alternativas de éxito y mejores perspectivas para incorporar al pequeño productor en el proceso comercial. Para los países de la región, la diversificación podría amortiguar las fluctuaciones en la entrada de divisas resultado de la concentración de exportaciones en un número limitado de productos agrícolas.

Cabe señalar que de acuerdo con las estimaciones de pérdidas poscosecha y por mala calidad, la inversión en proyectos diseñados para corregir esta deficiencia, aumentaría sensiblemente la cantidad del producto disponible para el mercado internacional a un costo significativamente inferior al que representa incorporar mayor superficie al cultivo. A la vez, contribuiría a mejorar la imagen de los productos centroamericanos. En la medida en que se logre implantar un sistema de normas y calidades consistentes con los mercados internacionales se facilitará la tarea exportadora.

En el análisis de la empresa comercializadora que se presenta, se contempla la creación de una oficina en los Estados Unidos, pues se identificó la velocidad de penetración como la variable cla-

ve para llegar al punto de equilibrio. La función de dicha oficina sería tanto la de proveer información como la de buscar oportunidades de negocios nuevos, coinversiones, financiamientos, promoción y asegurar la imagen del producto y de la empresa.

Los costos de promoción y posicionamiento en el mercado estadounidense podrían superar la capacidad financiera de muchas empresas. Una alternativa podría ser la publicidad «institucional» de productos centroamericanos. La creación de una oficina centroamericana en los Estados Unidos podría encargarse de esta actividad, al igual que apoyar los esfuerzos de los gremios de exportadores y facilitar el acceso para pequeños y nuevos exportadores. A la vez, se podría justificar las ventajas de establecer la base legal para cobrar una cuota por cada unidad exportada para financiar la operación de esta oficina y otras actividades diseñadas para promover la imagen del producto centroamericano.

Basándose en lo anterior, además del análisis de la factibilidad de una comercializadora se presentan perfiles de tres proyectos: a) la oficina en los Estados Unidos y campaña de promoción; b) una empresa prestadora de servicios de asistencia técnica y c) infraestructura de bodegas refrigeradas para reducir las pérdidas poscosecha y mejorar la calidad del producto a lo largo del canal.

3. La factibilidad de una empresa comercializadora regional

a) Perfil y misión de la empresa

Se propone la creación de una empresa comercializadora regional que incrementaría las exportaciones centroamericanas de productos agrícolas no tradicionales, contribuyendo, a la vez, al desarrollo agrícola y a mejorar la posición del pequeño productor sin descuidar el equilibrio ecológico centroamericano.

Se alcanza este perfil a través de:

i) Ser la organización comercializadora preferida por los importadores debido a la calidad del producto manejado;

ii) Apoyar a los productores de la región, procurando mantener una relación justa en las transacciones comerciales;

iii) Ser líder en innovaciones comerciales y

iv) Ser rentable.

b) Estructura de la empresa

De acuerdo con las condiciones del mercado estadounidense, la viabilidad de una empresa comercializadora depende de su habilidad para asegurar la oferta del producto o productos en forma constante, en cantidades suficientemente grandes y de una calidad alta y consistente. Para lograr este propósito, prácticamente la única alternativa es manejar una empresa regional. Ello no sólo permitiría reunir los productos y cantidades necesarios, sino también amortiguar el riesgo asociado con la producción y el abasto de una sola región. Igualmente, la presencia de una empresa en el mercado de exportación es de suma importancia, para poder atender a las necesidades de los compradores, identificar oportunidades de nuevos negocios y proveer información oportuna en la toma de decisiones.

Se descarta la opción de organizar la exportación a través del manejo de cinco empresas independientes sobre la base de convenios de operación y coordinación. En el negocio de las frutas y hortalizas, por tratarse de productos altamente perecederos, la oportunidad (**timing**) en el manejo a través del canal comercial es de suma importancia y más aún en el caso de las exportaciones, ya que implica la coordinación de contenedores y transporte en función de las oportunidades del mercado. El funcionamiento de empresas independientes pone en peligro el ágil manejo necesario para el éxito comercial.

Se propone así la creación de una sola empresa regional. Por razones legales y fiscales para poder operar en cada uno de los países de la región, esta empresa sería una sociedad de control (**holding**), que sería propietaria de cinco empresas nacionales y una en los Estados Unidos. Estas, a la vez, funcionarían como filiales u oficinas de representación, respondiendo a las decisiones

tomadas por la compañía de control. La estructura de la empresa correspondería a una organización regional, capaz de responder a las condiciones en los cinco países centroamericanos. Esto requiere personal calificado y especializado no solamente en la compra y venta de frutas y hortalizas, sino también en los aspectos relacionados con su producción y manejo.

Los estudios realizados por los consultores centroamericanos señalan las dificultades relacionadas con la limitada transferencia y apoyo tecnológico que conducen a: i) problemas de productos que no reúnen la calidad necesaria para los mercados internacionales y ii) cuantiosas pérdidas poscosecha. Para atender a esta situación, la estructura de la comercializadora contempla equipos de especialistas —tipo extensionistas— en cada país, para trabajar con los agricultores, lo cual daría a la empresa la habilidad de ofrecer asistencia técnica. También se reducirían pérdidas en el manejo del producto, asegurando la calidad.

La estructura operativa de la empresa se presenta en el correspondiente organigrama.

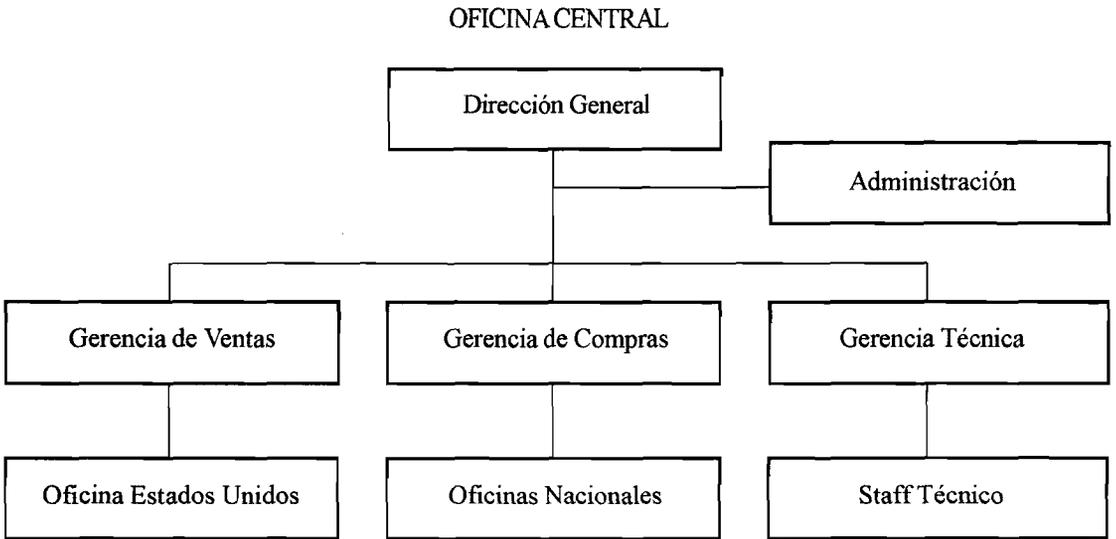
Hay tres divisiones que corresponden a las actividades principales de la empresa además de contar con un área administrativa:

i) *Ventas*. Sería la responsable de la promoción y negociación de las ventas, así como la contratación del transporte marítimo.

ii) *Compras*. Responsable de la planeación y la compra de los productos que se hayan seleccionado. En caso de que la comercializadora ofrezca crédito a los productores, se manejaría en esta área.

iii) *Area técnica*. Responsable del manejo de los productos y la asistencia técnica a los productores. Apoya al **staff** técnico en las oficinas nacionales.

Las oficinas nacionales estarían organizadas de acuerdo con el organigrama que se presenta más adelante. Sus áreas y funciones corresponden a las identificadas a nivel de oficina central.



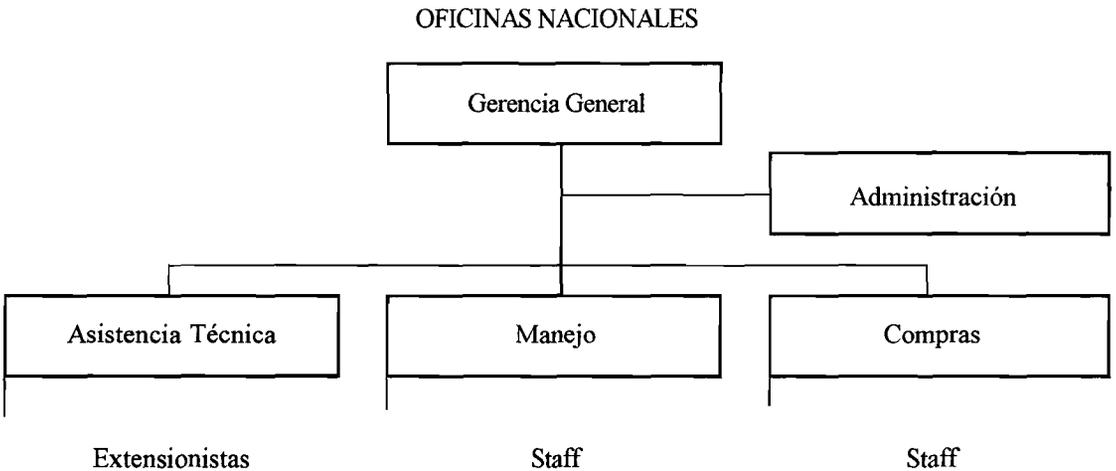
La oficina en los Estados Unidos dependería de un gerente especialista en comercialización, apoyado por un asistente administrativo.

c) Capitalización de la comercializadora

Se sugiere que el capital provenga de tres fuentes: i) inversionistas privados en la región; ii) el BCIE como inversionista y iii) agricultores centroamericanos. No se descarta la posibilidad de incorporar inversionistas no centroamericanos, en especial empresas distribuidoras en los mercados extranjeros y transportistas. Por manejar el concepto de una empresa regional, no se permitiría la inversión en las compañías naciona-

les. La única opción de inversión sería la compañía de control.

Tampoco se descarta la posibilidad de que los exportadores actuales se conviertan en socios de la comercializadora. Se recomienda, no obstante, que participen como inversionistas capitalistas o se tomen sus activos a cuenta de capital de inversión. De nuevo, el concepto que se maneja es el de una sola empresa y no de un grupo de empresas afiliadas, así el exportador que se asocia tendría que ceder el control de sus operaciones a la comercializadora. Esta disposición puede disuadir a algunos exportadores; sin embargo, tendría que adoptarse ese principio, ya que no podrían competir los propios socios con la empresa y entre sí.



Otro grupo de inversionistas son los agricultores. Una opción para su participación sería a través de los organismos o cooperativas ya existentes. Habría que considerar la posibilidad de diseñar un contrato con los productores que contemple parte del pago por el producto con acciones en la empresa comercializadora. De esta manera no solamente se crearía una relación de mayor lealtad, sino que también se elevaría el retorno, ya que participarían en las utilidades de la empresa. Más aún, por el concepto regional de operación, se amortiguaría la caída del ingreso del productor por siniestros locales. Cabe señalar que para que funcione este concepto habrá que invertir tiempo en explicar los alcances, tomando en cuenta que durante los primeros años la comercializadora podría operar con pérdidas.

La capitalización a través de las bolsas de valores de Centroamérica puede ofrecer otra opción. Por lo novedoso del concepto, se recomienda iniciar negociaciones para colocarla en la bolsa después del primer año de funcionamiento.

Es importante señalar que no es el objetivo de la empresa comercializadora comprar a los socios productores, pero no lo excluye. El apoyo que la empresa ofrece a los productores se relaciona con la política de compras y la capacidad de ofrecer asistencia técnica. La obligación de la empresa con sus socios es maximizar el retorno de sus inversiones, no comprarles su producción. El éxito de la empresa depende de su habilidad para operar eficientemente, garantizando la entrega de productos de calidad a precios competitivos. Obligar a comprarle a los socios productores puede resultar contraproducente.

Se propone que la empresa adquiera la fruta y hortalizas contratando el pago a un precio fijo que incluya los costos de producción más un sobreprecio (relacionado con el costo de oportunidad del dinero). De esta manera, la empresa asume el riesgo comercial; el agricultor se limita a enfrentar el riesgo productivo. Para amortiguar éste, se le ofrece la asistencia técnica. Esta, además, tiene un propósito relacionado con el desarrollo socioeconómico de los productores y representa una parte importante de la estrategia de la comercializadora ya que asegura y facilita la programación

de la entrega de productos; aumenta la oferta de productos de calidad de exportación y permite reaccionar en forma rápida y ágil a cambios en las condiciones del mercado internacional.

d) Programa de promoción e inicio de operaciones

La promoción de la comercializadora se realizaría en tres fases. La primera fase contempla la identificación de inversionistas potenciales, entre ellos, los que ya están exportando, importadores y empresas transportistas. Se debe poner énfasis especial en los que están ya relacionados con el transporte marítimo o que están comercializando en el mercado estadounidense. Para cada inversionista habrá que desarrollar un informe señalando las ventajas y desventajas de su participación y estimar la aportación de capital potencial. Esto puede tardar de dos a tres meses.

Una vez identificados los inversionistas potenciales, se entraría a la segunda fase de promoción, la cual requiere de contactos individuales. A través de los gremios de productores y exportadores, se podría difundir el concepto de la participación de agricultores en la comercializadora. Conjuntamente, se diseñarían instrumentos que facilitarían la participación de pequeños productores y se promovería el concepto entre instituciones financieras de la región. Entre las opciones a explorar está la de financiar a agrupaciones de productores para que puedan participar en la empresa. Con la comercializadora constituida, se firmaría un contrato de abasto —siempre y cuando se reúnan las condiciones de calidad— lo cual serviría de garantía de repago. Esta fase podría tardar de dos a tres meses.

La última fase consistiría en las negociaciones y formalización legal de la empresa, lo cual puede llevar de tres a cinco meses.

Una vez establecida la comercializadora, el Consejo integrado por los accionistas, sesionaría para elegir al presidente y nombrar al Comité Ejecutivo. El presidente y el Comité tendrían la obligación de identificar y contratar al Director General. Una vez operando, el presidente y el Comité asumen la responsabilidad fiduciaria de asegurar el

buen desempeño de la comercializadora. Se recomienda que el BCIE participe en el Comité. Pueden pasar de tres a cuatro meses antes de que sea contratado el Director General.

En síntesis, el tiempo transcurrido desde que empieza la promoción hasta que se contrata al Director General puede ser de 10 a 15 meses. Entre la contratación del Director General y las primeras exportaciones, se programan nueve meses. Durante este período habrá que contratar al resto del personal, realizar las compras del equipo, e iniciar los contactos con importadores.

e) *Análisis financiero*

Para propósitos del análisis financiero de la comercializadora propuesta, se hicieron una serie de supuestos, los cuales se detallan a continuación:

i) *Precios.* Basados en la información del mercado de los Estados Unidos se utilizó el precio mensual promedio de cuatro años (1990-1993) para cada uno de los productos. Dado que los precios presentados en el apartado sobre el mercado estadounidense²⁵ son al por mayor, se tomó como margen promedio 17.5% entre el precio pagado por el producto importado y el de mayoreo al salir de los mercados terminales de importación. Según el consultor, el margen fluctúa entre 10 y 25% de acuerdo con las condiciones del mercado.

ii) *Cobranza.* No se supuso ningún problema con la falta de pago. No obstante, las proyecciones se hacen programando 60 días entre la compra del producto y el recibo del pago del importador.

iii) *Penetración del mercado.* Se identificó como meta que la empresa comercializadora maneje 10% de las exportaciones centroamericanas al mercado estadounidense, usando 1993 como base. En el caso de los productos que no se están exportando, la meta fue lograr el equivalente de 10% de las exportaciones mexicanas en el pimiento y 3% en los tomates. Frente a la necesi-

dad de establecer credibilidad en los mercados de exportación, se supuso que se tardaría cuatro años en alcanzar la meta propuesta, manejado de la siguiente manera: 1) en el primer año, 6.6%; 2) en el segundo, 22%; 3) en el tercero, 50%, y 4) en el cuarto año se estaría exportando 100% de la meta propuesta.

Estos supuestos de penetración se desarrollaron tomando en consideración el efecto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Hay que recordar que el plazo de desgravación de los aranceles para frutas y verduras que no estaban libres de gravámenes, se ubica entre los más largos (10 y hasta 15 años.) De hecho, parte de la estrategia para expandir las exportaciones centroamericanas al mercado estadounidense es aprovechar el período de transición para lograr posicionar las frutas y verduras de Centroamérica en ese mercado.

iv) *Concepto de año.* Es importante señalar que se maneja un año comercial y no año calendario. Se supone que la comercializadora empieza a funcionar en enero para realizar las primeras exportaciones en octubre, al inicio del año comercial. Así, los supuestos de penetración se aplican para el período que corresponde a los meses de octubre a septiembre.

v) *Costos.* Para propósitos de este análisis se basaron en los datos presentados para el caso de Honduras, tanto en lo relativo a costos de comercialización como de producción, por su grado de desagregación y comparabilidad con los otros países.

vi) *Compra del producto.* Por lo que se refiere a la adquisición del producto, se supuso el pago al agricultor en 40% por arriba del costo de producción, de acuerdo con la recomendación del consultor para el caso hondureño.

vii) *Equipo.* Se consideró la compra de equipo para una empacadora basados en los costos cotizados por Couture Farms a los grupos que trabajan en Guatemala con PROXAG.²⁶ Para cada una

²⁵ Véase, CEPAL, *El mercado de frutas y verduras...*, *op. cit.*

²⁶ Hardesty, Sermiln y Timothy Taylor, *An Analysis of the Economic Impacts...*, *op. cit.*

de las cinco oficinas se presupuestó la compra de tres autos y equipo de oficina.

viii) *Costos financieros.* Se utilizó un costo de dinero a 10% por 15 años.

ix) *Dividendos.* No habrá reparto de utilidades durante los primeros cinco años.

x) *Intereses e impuestos sobre utilidades.* No se analizó el impacto del pago de intereses ni impuestos sobre utilidades ya que durante la mayor parte del período contemplado no las habría. Se supone que cualquier ingreso por ese concepto sería utilizado en enfrentar necesidades no previstas del flujo de caja en el corto plazo y para crear una reserva que permita las obligaciones fiscales.

xi) *Préstamos a productores.* Se presentan dos alternativas de operaciones. En una se presta hasta 70% de los costos de producción durante 6 meses, sin el cobro de intereses. Se calculó

que el monto prestado representa 40% del volumen manejado. El préstamo se repaga al descontarlo del precio pagado. No se presupuestó un costo administrativo adicional. La segunda alternativa no contempló el financiamiento a los productores.

Se trabajó sobre la opción de ofrecer crédito a raíz de que la falta de financiamiento limita las posibilidades del pequeño agricultor. No se propone el financiamiento prioritario a los socios de la empresa.

xii) *Transporte marítimo.* Se descarta la opción de ser dueño o de operar equipo de transporte marítimo.

xiii) *Gastos de administración.* Se basó en las cifras estimadas por la CEPAL, ya que los costos regionales presupuestados en dólares no han variado significativamente en los últimos dos años; así, se los desglosa de la siguiente forma:

OFICINA PRINCIPAL

Concepto	Gasto anual en dólares
Director general	84,000
Gerente de ventas	48,000
Gerente de compras	48,000
Gerente administrativa	48,000
Gerencia técnica	216,000
Secretarías (6)	144,000
Total	588,000

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El fomento de las exportaciones de frutas, hortalizas y plantas ornamentales* (LC/MEX/R.438 (SEM.60/2)), octubre de 1993, pág. 70.

GASTO DE OFICINA EN LOS ESTADOS UNIDOS

Concepto	Gasto anual en dólares
Sueldo gerente	70,000
Asistente administrativo	30,000
Otros gastos fijos (rentas, comunicaciones, viajes, varios)	25,000
Total	125,000

OFICINAS NACIONALES

Concepto	Gasto anual en dólares
Gerente general	36,000
Gerente de compras	24,000
Especialistas en producción y manejo de producto (2)	48,000
Gerente administrativa	18,000
Asistentes compras producción y manejo (8)	96,000
Secretarias (6)	72,000
Extensionistas (10)	60,000
Total por oficina	354,000
Total cinco oficinas	1,770,000
Total sueldos	2,358,000
Otros gastos fijos (rentas, comunicaciones, viajes, varios)	1,000,000
Total	3,358,000

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El fomento de las exportaciones de frutas, hortalizas y plantas ornamentales* (LC/MEX/R.438 (SEM.60/2)), octubre de 1993, pág. 71.

Se presupuestaron tres meses de gastos de arranque, suponiendo que para el cuarto mes estarían funcionando todas las oficinas.

f) Resultados

De acuerdo con los estados anuales de pérdidas y ganancias en los dos escenarios, la di-

ferencia entre ambos es mínima, aunque los préstamos a los productores impactan negativamente sobre las utilidades por las implicaciones financieras. Según los resultados de las proyecciones de flujo de caja (véanse los cuadros 26 a 36), en ambos casos, recién en el cuarto año la comercializadora genera utilidades.

Cuadro 24

ESTADO DE PERDIDA Y GANANCIAS OPCION 1: SIN DAR CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	53.44	2,484.87	8,252.76	17,340.88	30,665.04
Gastos directos	197.82	1,659.62	4,886.61	7,748.93	18,069.50
Adquisición del producto	71.31	574.11	1,669.12	2,612.20	6,151.44
Comercialización	126.51	1,085.50	3,217.49	5,136.73	11,918.06
Gastos de administración	3,106.50	3,946.00	3,946.00	3,946.00	3,946.00
Gastos financieros	525.90	635.46	920.31	920.31	920.31
Gastos otros	775.00	-	-	-	-
Total	4,605.21	6,241.07	9,752.92	12,615.24	22,935.81
Utilidad	(4,551.78)	(3,756.20)	(1,500.16)	4,725.64	7,729.23

Cuadro 25

ESTADO DE PERDIDA Y GANANCIAS
OPCION 2: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	53.44	2,484.87	8,252.76	17,340.88	30,665.04
Otros ingresos	35,655,624	287.06	834.56	1,306.10	3,075.72
Gastos directos	197.82	1,659.62	3,059.10	4,319.02	18,069.50
Adquisición del producto	71.31	574.11	1,669.12	2,612.20	6,151.44
Comercialización	126.51	1,085.50	1,389.98	1,706.82	11,918.06
Gastos de administración	3,106.50	3,946.00	3,946.00	3,946.00	3,946.00
Gastos financieros	525.90	657.36	986.02	986.02	986.02
Gastos otros	973.75	662.18	1,519.56	2,529.31	3,075.72
Total	4,803.97	6,925.15	9,510.69	11,780.36	26,077.24
Utilidad	(4,714.87)	(4,153.22)	(423.37)	6,866.62	7,663.52

Cuadro 26

FLUJO DE CAJA PRIMER AÑO: SIN DAR CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	49	49	49	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Bodegas					410.00							
Carros				300.00								
Equipo oficina	15			50.00								
Compras										5.58	17.53	48.21
Comercialización										13.28	34.79	78.43
Financieros	43	43	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82
Total	107	92	92.82	722.66	782.66	372.66	372.66	372.66	372.66	391.52	424.97	499.30
Ingresos												
Ventas												53.44
Préstamos recibidos	4,000											
Aportación capital	1,000											
Total	5,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	53.44
Posición de caja	4,892	4,799	4,706.53	3,983.87	3,201.21	2,828.55	2,455.89	2,083.24	1,710.58	1,319.06	894.08	448.22

Cuadro 27

FLUJO DE CAJA SEGUNDO AÑO: SIN DAR CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	80.45	80.20	78.66	62.57	18.73	5.58	3.92	4.79	3.88	18.40	57.84	159.09
Comercialización	132.38	137.76	145.35	129.56	52.18	20.48	13.45	21.58	15.28	43.84	114.81	258.82
Financieros	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	54.78	54.78	54.78	65.74	65.74	76.69
Total	585.49	590.61	596.67	564.79	443.57	398.72	400.99	409.99	402.78	456.81	567.22	823.44
Ingresos												
Ventas	109.02	227.61	378.46	402.72	419.45	347.64	155.21	77.09	56.55	76.91	58.98	175.22
Préstamos recibidos							1,000.00			1,000.00		1,000.00
Aportación capital	1,000						10.96					
Total	1,109.02	227.61	378.46	402.72	419.45	347.64	1,166.17	77.09	56.55	1,076.91	58.98	1,175.22
Posición de caja	971.75	608.75	390.55	228.47	204.35	153.28	918.45	585.56	239.33	859.44	351.20	702.98

Cuadro 30

FLUJO DE CAJA QUINTO AÑO: SIN DAR CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	1,206.88	1,202.93	1,179.88	938.51	280.93	83.72	58.86	71.85	58.20	83.63	262.89	723.15
Comercialización	1,985.73	2,066.35	2,180.24	1,943.47	782.75	307.15	201.82	323.73	229.23	199.27	521.86	1,176.47
Financieros	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69	76.69
Total	3,598.14	3,674.80	3,765.64	3,287.51	1,469.21	796.39	666.21	801.10	692.95	688.43	1,190.28	2,305.15
Ingresos												
Ventas	109.02	227.61	5,670.13	6,033.92	6,284.87	5,207.81	2,321.34	1,149.52	841.40	1,146.83	877.89	794.71
Préstamos recibidos												
Aportación capital												
Total	109.02	227.61	5,670.13	6,033.92	6,284.87	5,207.81	2,321.34	1,149.52	841.40	1,146.83	877.89	794.71
Posición de caja	2,739.33	-707.87	1,196.62	3,943.03	8,758.69	13,170.11	14,825.24	15,173.66	15,322.11	15,780.51	15,468.12	13,957.68

Cuadro 31

FLUJO DE CAJA PRIMER AÑO: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	49	49	49	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Coolers					410							
Carros				300								
Equipos	15			50								
Compras										5.57	17.52	48.21
Comercialización										13.28	34.79	78.43
Crédito				2.787	8.762	24.10	40.22	40.09	39.32	31.28	9.36	2.790
Financieros	43.82	43.87	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.824	43.82	43.82	43.82	43.82
Total	107.82	92.8	92.82	725.44	791.42	396.76	412.88	412.75	411.98	422.80	434.33	502.09
Ingresos												
Ventas												53.436842
Repago										2.78	8.762	24.10
Préstamos recibidos	4,000											
Aportación capital	1,000											
Total	5,000	-	-	-	-	-	-	-	-	2.78	8.762	77.54
Caja neta	4,892.17	4,799.35	4,706.52	3,981.08	3,189.65	2,792.89	2,380.01	1,967.25	1,555.26	1,135.25	709.67	285.12

Cuadro 32

FLUJO DE CAJA SEGUNDO AÑO: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativo	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	80.45	80.20	78.66	62.57	18.73	5.58	3.92	4.79	3.88	18.40	57.84	159.09
Comercialización	132.38	137.76	145.35	129.56	52.18	20.48	13.45	21.58	15.28	43.84	114.81	258.82
Crédito	1.962	2.39	1.94	9.20	28.92	79.55	132.76	132.32	129.79	103.24	30.90	9.21
Financieros	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	43.82	54.78	54.78	60.26	71.21	71.21	82.17
Total	587.46	593.00	598.61	573.99	472.49	478.26	533.75	542.31	538.04	565.52	603.59	838.13
Ingresos												
Ventas	109	227.61	378.46	402.72	419.45	347.64	155.21	77.09	56.55	76.91	58.98	175.22
Repago	40.22	40.10	39.33	31.28	9.36	2.79	1.96	2.39	1.94	9.20	28.92	79.55
Préstamos recibidos							1,000.00		500.00	1,000.00		1,000.00
Aportación capital	1,000								5.48			
Total	1,149.25	267.70	417.79	434.00	428.81	350.43	1,157.17	79.49	563.97	1,086.11	87.90	1,254.76
Neto de caja	846.92	521.62	340.81	200.82	157.14	29.31	652.74	189.92	215.84	736.43	220.74	637.38

Cuadro 33

FLUJO DE CAJA TERCER AÑO: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	265.51	264.65	259.57	206.47	61.81	18.42	12.95	15.81	29.10	41.82	131.44	361.57
Comercialización	436.86	454.60	479.65	427.56	172.20	67.57	44.40	71.22	114.61	99.64	260.93	588.24
Crédito	6.47	7.90	14.55	20.91	65.72	180.79	301.72	300.73	294.97	234.63	70.23	20.93
Financiero	82.16	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17
Total	1,119.853	1,138.15	1,164.78	1,065.95	710.73	677.78	770.07	798.76	849.68	787.08	873.61	1,381.74
Ingresos												
Ventas	358.66	749.97	1,247.81	1,327.84	1,383.05	1,146.10	511.08	253.28	185.49	252.68	439.19	397.60
Repago	132.75	132.32	129.79	103.24	30.90	9.21	6.47	7.90	14.55	20.91	65.72	180.79
Préstamos recibidos										1,000.00		
Aportación capital		300.00										500.00
Total	491.42	1,182.29	1,377.60	1,431.08	1,413.96	1,155.31	517.55	261.18	200.04	1,273.59	504.91	1,078.39
Neto de caja	8.94	53.09	265.91	631.04	1,334.26	1,811.79	1,559.26	1,021.68	372.04	858.55	489.85	186.49

Cuadro 34

FLUJO DE CAJA CUARTO AÑO: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativo	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	603.44	601.47	589.94	469.26	140.47	41.86	29.43	35.92	29.10	5.58	17.53	48.21
Comercialización	992.86	1,033.17	1,090.12	971.73	391.37	153.57	100.91	161.86	114.61	13.28	34.79	78.43
Crédito	14.71	17.96	14.55	2.79	8.76	24.10	603.44	601.47	589.94	469.26	140.47	41.86
Financiero	82.16	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17
Total	2,022.03	2,063.60	2,105.61	1,854.78	951.60	630.54	1,144.79	1,210.25	1,144.65	899.12	603.79	579.50
Ingresos												
Ventas	814.53	1,703.86	2,835.31	3,017.20	3,142.68	2,604.15	1,160.91	575.00	420.94	573.66	439.19	53.44
Repago	301.72	300.73	294.97	234.63	70.23	20.93	14.71	17.96	14.55	2.79	8.76	24.10
Préstamos recibidos	1,500.00											
Aportación capital												
Total	2,616.25	2,004.59	3,130.28	3,251.83	3,212.91	2,625.08	1,175.62	592.97	435.49	576.45	447.95	77.54
Neto de caja	780.73	721.72	1,746.39	3,143.44	5,404.75	7,399.29	7,430.12	6,812.84	6,103.68	5,781.01	5,625.17	5,123.21

Cuadro 35

FLUJO DE CAJA QUINTO AÑO: DANDO CREDITO A LOS PRODUCTORES

(Miles de dólares)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83	328.83
Compras	1,206.88	1,202.93	1,179.88	938.51	280.93	83.72	58.86	71.85	58.20	83.63	262.89	723.15
Comercialización	1,985.73	2,066.35	2,180.24	1,943.47	782.75	307.15	201.82	323.73	229.23	199.27	521.86	1,176.47
Crédito	29.431	35.92	29.10	41.82	131.44	361.57	603.44	601.47	589.94	469.26	140.47	41.86
Financieros	82.16	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17	82.17
Total	3,633.05	3,716.20	3,800.21	3,334.80	1,606.13	1,163.44	1,275.13	1,408.04	1,288.36	1,163.16	1,336.22	2,352.48
Ingresos												
Ventas	109.02	227.61	5,670.13	6,033.92	6,284.87	5,207.81	2,321.34	1,149.52	841.40	1,146.83	877.89	794.71
Repagos	603.44	601.47	589.94	469.26	140.47	41.86	29.43	35.92	29.10	41.82	131.44	361.57
Préstamos recibidos												
Aportación capital												
Total	712.47	829.07	6,260.07	6,503.17	6,425.34	5,249.67	2,350.77	1,185.44	870.50	1,188.65	1,009.34	1,156.28
Neto de caja	2,202.63	-684.50	1,775.35	4,943.72	9,762.93	13,849.16	14,924.80	14,702.20	14,284.34	14,309.82	13,982.94	12,786.74
	2,739.33	-707.87	1,196.62	3,943.03	8,758.69	13,170.11	14,825.24	15,173.66	15,322.11	15,780.51	15,468.12	13,957.68

Cuadro 36

INGRESO DE UNA APORTACION DE DOLARES 0.005 POR KILO DE PRODUCTO
EXPORTADO A LOS ESTADOS UNIDOS ^{a/}

(Dólares)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cebolla	227	-	909	1,591	227	682	682	682	455	455	455	455
Calabacita	2,272	5,227	4,091	7,273	2,955	1,364	455	682	227	682	682	4,545
Naranja	2,727	7,500	4,318	2,045	1,591	1,591	2,273	19,545	7,500	1,364	2,500	2,955
Melón	124,318	103,409	123,864	151,818	51,364	1,364	-	-	-	1,364	36,818	78,864
Piña	30,682	39,773	51,818	39,545	50,227	42,500	42,045	45,455	39,318	33,864	43,864	36,136
Total	160,226	155,909	185,000	202,273	106,364	47,500	45,455	66,364	47,500	37,727	84,318	122,955

^{a/} Basado en el nivel de las exportaciones realizadas en 1993.

Anexo I

ANALISIS DE PRODUCTOS AGRICOLAS SELECCIONADOS

A continuación se presenta un análisis de los productos seleccionados.

a) Melón

La producción de melón ha mostrado un crecimiento acelerado durante los últimos años, siendo Honduras el país donde ha crecido más rápido, con el mayor nivel de producción en 1991 (véase el cuadro 1). El crecimiento se explica más por el mejoramiento en los rendimientos que por la expansión de la superficie bajo cultivo (véase el cuadro 2). Esto se explica por la estructura de la producción, la cual se concentra en unidades grandes, y por la participación de empresas multinacionales en la producción, con asistencia técnica, que resulta en un nivel tecnológico relativamente alto.

En Costa Rica el área sembrada de melón en 1993 fue de 4,200 hectáreas con una producción de 71,573 toneladas. La actividad melonera está manejada en un 95% por grandes productores que cultivan extensiones superiores a las 20 hectáreas, operan con su propio capital, tienen acceso al crédito y pueden cumplir con las exigencias de calidad en los mercados externos. Los grandes productores han aplicado los últimos avances en el cultivo del melón, como el uso de semillas mejoradas, el empleo de fertilizantes y agroquímicos para el control de plagas e insectos y la mecanización de las labores de preparación de tierras y cultivos. Además, el 90% de las plantaciones utiliza la red de riego de alta tecnología, lo que le permite obtener

mejores rendimientos. Se siembra melón Cantaloupe, mejor cotizado en los mercados internacionales, aunque esta variedad es más vulnerable a enfermedades.

Los rendimientos en Costa Rica son muy variados. El promedio obtenido actualmente es de 17 toneladas brutas por hectárea. El porcentaje de exportación es de 80% en Guanacaste, lo que genera poco más de 1,300 cajas de producto de exportación por hectárea y Parrita, en siembras sobre plástico y riego por goteo, con rendimientos que han superado las 2,000 cajas por hectárea.

Las zonas productoras de melón se localizan en Guanacaste, Puntarenas, Alajuela y San José. Guanacaste constituye la principal zona de producción con más de un 70% de la producción nacional, concentrada en Carrillo, Liberia y Cañas. Puntarenas concentra alrededor de un 20% de la producción en los cantones de Parrita y Paquera. En Alajuela se siembra melón en Orotina y San Mateo en pequeña proporción y en la provincia de San José la producción de melón proviene de Puriscal en menos de un 4%

En relación con la estacionalidad del cultivo, éste se siembra en los meses de octubre a enero y la época de cosecha se inicia en enero y termina en abril. El cultivo del melón se caracteriza por presentar una clara definición de las épocas de siembra y cosecha. La oferta interna se ha visto afectada por el melón no apto para exportación, con lo cual los precios tienden a ser mayores en los dos últimos meses del año.

En El Salvador se ha desarrollado la actividad en forma dinámica, con incursiones positivas en el mercado externo.

En Guatemala la producción de melón manifiesta una tendencia de crecimiento altamente dinámica, motivada principalmente por las expectativas de exportación del producto. Durante el período 1980/1994 la producción creció a un ritmo anual aproximado de 18.1%, influenciada por el incremento de la superficie cultivada y los rendi-

mientos, variables que crecieron a tasas promedio anuales de 14.3% y 3.4%, respectivamente.

Respecto a la producción actual de melón, de acuerdo con la información proporcionada por personal del «Proyecto de Preinspección de Melón», adscrito a la Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, se reconocen dos zonas de producción localizadas en el departamento de Zacapa, y en la Costa Sur (Chiquimulilla) en el departamento de Santa Rosa.

Cuadro 1

PRODUCCION DE MELON

(Toneladas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica	10,000	10,000	10,000	10,000	30,450	48,600	49,950	30.7
El Salvador	13,000	14,000	15,000	26,000	16,000	17,000	18,000	5.6
Guatemala	26,533	30,377	33,871	37,176	44,568	41,028	44,241	8.9
Honduras	6,200	17,000	33,000	31,000	48,600	50,000	50,000	41.6
Nicaragua								
Total	55,733	71,377	91,871	104,176	139,618	156,628	162,191	19.5

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

Cuadro 2

SUPERFICIE SEMBRADA DE MELON

(Hectáreas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica	1,000	1,000	1,000	1,000	1,400	2,375	2,700	18.0
El Salvador	1,000	1,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	12.2
Guatemala	1,794	2,036	2,209	2,397	2,675	2,895	3,115	9.6
Honduras	1,000	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	34.8
Nicaragua	300	300	300	300	300	350	850	18.9
Total	5,094	6,336	11,509	11,697	12,375	13,620	14,665	19.3

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

La producción de melón se obtiene en dos cosechas al año concentradas en los meses de octubre a enero para la primera temporada, y de febrero a mayo la segunda. Este comportamiento se adecúa a la ventana de exportación, cuando se

registran los mejores precios. No vale la pena alargar las temporadas de cosecha para melón fresco de exportación ya que los precios en el mercado externo no retribuyen el esfuerzo que debería realizarse.

Se identificaron 15 productores, de los cuales 6 están ubicados en el departamento de Zacapa y 9 en la Costa Sur. Los tamaños de las unidades de producción oscilan entre 70 y 441 hectáreas; en todos los casos existe una integración vertical al mercado.

El comportamiento de la productividad en el cultivo del melón obedece a un alto desarrollo tecnológico y a la relativa facilidad para realizar la transferencia de tecnología a un grupo reducido de productores, que manifiestan un alto desarrollo de capacidad empresarial y por lo mismo, sumamente receptivos a la innovación tecnológica. Adicionalmente, su vinculación con el mercado externo les permite estar al tanto de los cambios ocurridos en los gustos y preferencias del mercado consumidor.

Sin embargo, es valioso hacer notar que los rendimientos son susceptibles de mejorarse mediante tecnología para el manejo integrado de plagas, acciones que actualmente se están ejecutando.

En Honduras el auge en el cultivo del melón se ha dado en la región sur, por sus características agroecológicas y socioeconómicas que proporcionan las condiciones óptimas requeridas por el cultivo. En 1993 se estimó que la producción al-

canzó 105,400 toneladas en 6,097 hectáreas, con un rendimiento promedio de 15.8 toneladas por hectárea.

Se reportan 85 explotaciones de melón, de las cuales 4 cultivan el 42.3% del área sembrada. Están clasificadas en el estrato de 1,000 a 2,500 hectáreas. Le siguen 5 explotaciones que contribuyen con el 26.6% del área sembrada, con unidades de tamaño entre 100 y 500 hectáreas.

En Nicaragua se producen dos tipos de melones para la exportación, el melón **Honey Dew** y Cantaloupe; su producción dio inicio en 1990, con 356 ha de **Honey Dew**, de las cuales se cosecharon sólo 274 ha; en 1991 se sembraron 94 ha de Cantaloupe y 977 ha de **Honey Dew**, cosechándose sólo 840 ha. Estas proporciones se han incrementado anualmente hasta 1994 cuando se sembraron 796 ha de Cantaloupe y se han reducido las de **Honey Dew** hasta 155 ha en 1994. En 1994-1995 sólo había 8 productores.

b) Piña

La producción de piña ha tenido un crecimiento lento en los últimos años. De hecho, el incremento se debe a la incorporación de nueva superficie al cultivo, ya que los rendimientos han mostrado una tendencia hacia la baja.

Cuadro 3

PRODUCCION DE PIÑA

(Toneladas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica	20,000	40,559	54,702	78,489	100,226	95,880	100,285	30.8
El Salvador	19,741	16,194	15,037	14,111	14,266	15,000	15,000	-4.5
Guatemala	37,000	44,000	46,000	47,000	47,000	47,000	48,000	4.4
Honduras	198,000	207,700	210,200	212,700	215,200	217,700	220,300	1.8
Nicaragua	37,000	38,000	39,000	40,000	41,000	42,000	43,000	2.5
Total	311,741	346,453	364,939	392,300	417,692	417,580	426,585	5.4

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

Cuadro 4

SUPERFICIE DE PIÑA

(Hectáreas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	0.1
Costa Rica	4,700	6,050	6,000	
El Salvador	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	1,200	1,200	0.1%
Guatemala	
Honduras	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	0.0%
Nicaragua	
Total	6,190	6,190	6,190	6,190	10,890	12,250	12,200	12.0%

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

En Costa Rica la producción está ubicada en Alajuela, en los cantones de San Carlos, Los Chiles y Grecia y en Puntarenas, en el cantón de Buenos Aires. Otras plantaciones se localizan en Sarapiquí y Pérez Zeledón. Las variedades usadas son Montelirio, que es la tradicional y la Cayena Lisa, variedad que se ha propagado muy dinámicamente, siendo excelente para la industrialización y exportación como fruta fresca.

Se estima que actualmente el país cuenta con más de 7,000 hectáreas sembradas de piña, distribuidas mayoritariamente en Alajuela y Puntarenas. En esta última, en particular en Buenos Aires, se estableció la compañía transnacional Pineapple Development Corporation of Costa Rica, S.A., conocida como PINDECO y sólo ella ha sembrado más de 3,000 ha de piña Cayena Lisa con fines de exportación. Excluyendo la zona de Buenos Aires, en el resto del país la mayoría de los productores tiene siembras de 2 ha o menos, en especial en las zonas de Pérez Zeledón, San Carlos y Los Chiles.

La variedad tradicional ha sido la Montelirio, de la cual se obtiene cerca de un 28% de la producción nacional. El mercado mundial demanda Cayena Lisa debido a que se dedica por excelencia a la industria. De la superficie cultivada de piña, más del 70% corresponde a esta última, pero aislando las siembras de PINDECO, en el resto del país más de un 70% de la producción es de Montelirio, con perspectivas de cambio de esta proporción hacia la Cayena Lisa.

El factor que ha limitado el ritmo de sustitución de variedades es la falta de suficiente material vegetativo. En principio, este problema tiene una solución a corto plazo, ya que conforme las áreas de cultivo se desarrollen, cada día habrá más material de propagación disponible (originalmente importado de Guatemala).

La producción de piña ha tenido un gran auge por la alta rentabilidad del cultivo y la participación de las empresas bananeras que buscaron diversificar sus cultivos. Los rendimientos varían entre 22.8 a 89.4 t.m./ha dependiendo de la zona y la tecnología. El rendimiento promedio es cercano a los 32 t.m./ha; el más alto corresponde a las siembras realizadas por PINDECO con una densidad de siembra de alrededor de 60,000 plantas/ha y el más bajo es el de las plantaciones de San Mateo, con menor densidad de siembra, en el orden de 16,000 plantas/ha. Según los agricultores y las empresas productoras, el rendimiento varía de acuerdo con el grado de tecnología aplicada; esta situación origina producciones por hectárea de 125 toneladas métricas para la primer cosecha y 85 t.m. para la segunda en la empresa PINDECO. Por otro lado se obtienen producciones que no superan las 30 toneladas métricas por hectárea en parcelas de agricultores que no utilizan técnicas agronómicas en el cultivo. Se puede considerar un rendimiento aceptable por hectárea de 60 toneladas métricas con un rechazo que no supere el 25%, lo que puede garantizar más de 2,400 cajas de 40 libras para la exportación.

En relación con la estacionalidad del cultivo, es importante señalar que hay oferta de piña en el mercado durante todo el año debido a que su producción se puede programar por aplicación de hormonas. En general hay dos épocas de baja producción en los meses de mayo y agosto y picos en julio y noviembre. El resto de los meses la producción se mantiene estable.

La mayoría de los productores cultivan al inicio de las lluvias, razón por la cual las mayores producciones se dan en los meses de abril a julio y las más bajas a partir de agosto. Como resultado de la ausencia de sistemas de irrigación, no pueden efectuar nuevas siembras en épocas deficitarias de agua, factor que dificulta la planificación de las siembras, aunada a que la mayoría de las parcelas de los agricultores son pequeñas. Para efectos de exportación, el suministro uniforme es muy necesario y determinante para lograr mantener un mercado satisfecho y dispuesto siempre a recibir producto. La irregularidad en el abastecimiento hace que los consumidores internacionales prefieran otros proveedores que les garanticen el producto durante todo el año.

En el cantón de San Carlos y Grecia se presenta una baja producción en mayo y agosto y picos de producción en julio y noviembre en el primero de ellos y en marzo y noviembre en el segundo. En Pérez Zeledón el mes de menor producción es agosto, sube hasta diciembre, baja en enero, febrero y vuelve a subir de marzo a julio con pico de producción en el mes de junio. Por su parte, en el cantón de Sarapiquí, la mayor producción se da de junio a octubre, luego baja de septiembre hasta marzo. En Buenos Aires no hay producción durante los meses de julio y agosto y la producción pico se presenta en los meses de marzo y abril.

En El Salvador, después de caer la producción en la última parte de la década pasada, ha mostrado una tendencia hacia el alza. Existe un proyecto de exportación, que prevé más que duplicar la superficie de cultivo propio.

Los rendimientos promedian 250 cientos de unidades por 0.7 hectáreas. No obstante, utilizan-

do tecnologías apropiadas para la exportación se ha logrado alcanzar para el segundo y tercer cultivos no menos de 380 cientos de frutas con calidad exportable, más del 50% de incremento en productividad con respecto a la producción para el mercado local.

De acuerdo con estimaciones de PROFRUTA, existen en Guatemala cerca de 2,000 ha sembradas de piña y se observa una tendencia a su ampliación.

La producción se concentra en los departamentos de Izabal, Guatemala y Escuintla. Los principales problemas que enfrenta la producción se relacionan con el control de plagas y enfermedades y falta de financiamiento; los precios más altos se registran en los meses de diciembre a marzo, y los más bajos en agosto y septiembre, con una variación de 25%.

La producción hondureña de piña durante los últimos 10 años promediaba unos 219,000 toneladas, con cierta tendencia hacia la baja. El rendimiento nacional se ubica en unas 36.3 toneladas por hectárea, no obstante, hay una marcada variación llegando a 56.2 toneladas por hectárea en el departamento de la Atlántida y, en el otro extremo, solamente 8.6 toneladas por hectárea en Gracias a Dios. Los mejores rendimientos son los que obtiene la compañía Standard Fruit, y tres productores medianos. Ahí los rendimientos son superiores a las 60 toneladas por hectárea.

Aunque existe un número importante de explotaciones (2,771), el 94% de ellas produce apenas el 13% del total de la producción. En el otro extremo, el 1% aporta el 85% de la cosecha. La operación más grande es la de la Standard Fruit, con una superficie mayor a las 2,500 hectáreas.

En Nicaragua, la piña se cultiva fundamentalmente en el área de Ticuantepe y la Meseta de los Pueblos, en la IV Región donde se siembran 1,400 ha de la variedad Monte Lirio, en su mayoría para consumo interno. Este año se inició un proyecto de 17.5 ha de Cayena Lisa para la exportación, además de 9 ha en la zona del Rama.

c) *Tomate*

La producción de tomate en la región ha mostrado una leve tendencia hacia el alza, creciendo en un 3.1% anual entre 1985 a 1991. Este incremento se debe totalmente a mejoras en los rendimientos, ya que la superficie dedicada a este cultivo se redujo durante este mismo período, no obstante que se ha visto afectado por la mosca blanca.

En Costa Rica el tomate tiene una amplia distribución nacional. Se indican como provincias predominantes en la siembra de esta hortaliza Alajuela, Cartago y Heredia. En el caso de Alajuela sobresale la producción de los cantones de San Ramón, Atenas, Grecia y San Mateo; todos ellos concentran alrededor de un 65% de la producción total de tomate en el país. Cartago, en las zonas del Guarco y Paraíso producen cerca del 23%. La producción de la provincia de Heredia alcanza únicamente un 7% del total.

El área de producción estimada es de 585 hectáreas con un total de 13,000 toneladas. Los rendimientos promedio se ubican en 21.17 toneladas por hectárea. Este último parámetro es muy variable, ya que oscila entre 1,500 cajas de 10 kg/ha hasta 2,500.

Referente a la estacionalidad del cultivo se indica que a pesar de contar con dos épocas definidas de siembra, a saber, mayo-junio y agosto-septiembre, con un ciclo de 5 o 6 meses, la producción se obtiene prácticamente durante todo el año.

En El Salvador la tendencia ha sido hacia una producción decreciente, a pesar de que la superficie sembrada aumentó ligeramente. Esto se puede atribuir, entre otros factores, a la falta de tecnología apropiada, ya que los rendimientos por unidad cultivada (0.7 ha) han oscilado entre los 210 y 300 quintales; es decir, entre 13.6 toneladas y 19.4 toneladas por hectárea. Sin embargo es factible lograr 32 toneladas por hectárea.

En la actualidad las zonas de siembra se ubican en Zapotitán, en el Occidente (Chalchuapa), la región paracentral (Santo Domingo, Cuscatlán,

Santiago Texacuangos, Cuscatlán) y zonas de Valle de Caluco del departamento de Sonsonate.

En Guatemala el tomate se cultiva en unidades productivas que oscilan entre 0.11 y 7 hectáreas, moviéndose la producción en todo el rango de la escala consignada. Los volúmenes de producción de tomate manifiestan una tasa promedio anual de crecimiento del orden de 4.4%. La tendencia de la producción es influenciada principalmente por el comportamiento de los rendimientos, que se incrementaron en el mismo período a razón de 5.8% promedio anual, en tanto se evidencia una reducción de la superficie cultivada, la cual ha decrecido a una tasa promedio anual del orden de -1.25%.

El incremento de la productividad en el cultivo del tomate ha requerido de un modelo de producción dependiente de la utilización exagerada de plaguicidas, lo cual a la vez ha incrementado los costos de producción. Actualmente existen problemas de virus transmitidos por la mosca blanca, vector que también se hospeda en otros cultivos como el melón, el algodón, y varias malezas. El productor ha incrementado las dosis, la variedad y el número de aplicaciones de plaguicidas para contrarrestar el efecto de la mosca blanca, lo cual, además de elevar los costos, restringe la exportación del producto a países como los Estados Unidos por los altos niveles de residuos de plaguicidas presentes en el producto. Adicionalmente, el tomate enfrenta una restricción de orden cuarentenario en el mercado estadounidense debido a la presencia de la Mosca del Mediterráneo en Guatemala.

Cualquier acción tendiente a exportar tomate al mercado de los Estados Unidos, deberá considerar el manejo del producto bajo condiciones que permitan superar las restricciones impuestas por la presencia de residuos de plaguicidas, así como las relacionadas con la erradicación de la Mosca del Mediterráneo.

El cultivo de tomate se da durante todo el año, aunque las principales estaciones de producción están definidas por el período seco que va de febrero a abril y durante el período seco intermedio en la época lluviosa en los meses de julio y agosto. Ello obedece a la menor incidencia de enferme-

dades durante los períodos de menor humedad relativa, lo cual reduce los costos de producción y facilita el cultivo. Las áreas de producción actuales y de amplia potencialidad para el cultivo del

tomate, se han identificado en los departamentos de El Progreso, Zacapa, Chiquimula, Alta Verapaz, Baja Verapaz, Jalapa, Jutiapa, Santa Rosa, Guatemala y Escuintla.

Cuadro 5

PRODUCCION DE TOMATES

(Toneladas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica	20,500	21,000	21,600	22,300	23,000	23,700	17,321	-2.8
El Salvador	29,393	27,915	28,169	25,855	23,941	25,000	25,000	-2.7
Guatemala	95,600	102,510	106,160	121,000	132,000	141,000	135,040	5.9
Honduras	31,200	32,700	33,600	34,200	34,800	35,400	36,000	2.4
Nicaragua	27,000	28,000	29,000	29,000	30,000	30,000	31,000	2.3
Total	203,693	212,125	218,529	232,355	243,741	255,100	244,361	3.1

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

Cuadro 6

SUPERFICIE SEMBRADA DE TOMATE

(Hectáreas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica	2,800	2,900	3,000	3,100	3,200	3,300	2,405	-2.5
El Salvador	1,890	1,960	1,890	1,750	1,820	2,000	2,000	0.9
Guatemala	5,900	6,600	6,000	5,830	6,000	5,990	5,740	-0.5
Honduras	4,000	4,000	4,000	3,000	3,000	3,000	3,000	-4.7
Nicaragua	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0.0
Total	15,590	16,460	15,890	14,680	15,020	15,290	14,145	-1.6

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

En Honduras la producción señala una tendencia hacia el alza, debido principalmente a mejoras en los rendimientos. A nivel nacional el rendimiento promedio es de 34.3 toneladas por hectárea. No obstante, en las zonas más adecuadas y con altos niveles de tecnología, se han reportado rendimientos de hasta 84 toneladas por hectárea. En los últimos años los productores del Valle de Comayagua han visto afectados los rendimientos por el ataque de la mosca blanca, lo cual ha repercutido a tal grado, que el

cultivo se ha trasladado a otras zonas fuera de la región con el objetivo de evitar el ataque de la plaga.

El tomate se siembra en aproximadamente 3,100 explotaciones cuyo tamaño varía entre menos de 1 hectárea hasta las de 2,500 hectáreas y más. La producción, no obstante, se concentra en las ocho unidades más grandes, de entre 1,000 a 2,500 hectáreas, que aportan el 48.8% de la producción. Hay otras 19 explotaciones, cuyo tamaño fluctúa

entre 500 a 1,000 hectáreas, y producen el 24.9% del tomate en el país.

Aunque se coseche todo el año, la producción durante los meses de febrero a mayo es la más abundante debido a que en la época de lluvias las enfermedades causadas por hongos limitan la producción. En los últimos años, la aparición de la mosca blanca ha distorsionado sensiblemente el comportamiento de la producción.

En Nicaragua, como en el resto de los países centroamericanos, el tomate se cultiva principalmente para el consumo interno. Las estimaciones de superficie sembrada no muestran ningún incre-

mento, por lo cual se puede suponer que el crecimiento en la producción es el resultado de mejoras en la productividad. El período de producción es de cinco meses, que va desde abril hasta agosto y podría ampliarse con riego y una adecuada tecnología.

d) Cebolla

La producción de cebolla en la región ha mostrado una tendencia moderada de crecimiento; no obstante, la superficie dedicada a este cultivo fue creciendo en la misma proporción, lo cual indica un estancamiento en los rendimientos.

Cuadro 7

PRODUCCION DE CEBOLLA

(Toneladas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica
El Salvador	7,964	4,084	5,125	5,726	6,436	7,527	6,670	-2.9
Guatemala	26,300	33,730	31,440	27,000	30,000	32,000	30,810	2.7
Honduras	4,300	4,500	4,600	4,700	5,200	5,300	5,900	5.4
Nicaragua	2,175	2,200	2,250	2,275	2,300	2,350	2,400	1.7
Total	40,739	44,514	43,415	39,701	43,936	47,177	45,780	2.0

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

Cuadro 8

SUPERFICIE COSECHADA DE CEBOLLA

(Hectáreas)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	% Anual
Costa Rica
El Salvador	400	400	400	400	400	400	400	-
Guatemala	3,000	3,000	5,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4.9
Honduras	450	475	750	722	1,000	1,000	1,000	14.2
Nicaragua	2,175	2,200	2,250	2,275	2,300	2,350	2,400	1.7
Total	6,025	6,075	8,400	7,397	7,700	7,750	7,800	4.4

Fuente: CEPAL, *Centroamérica: El Fomento de las Exportaciones de Frutas, Hortalizas, y Plantas Ornamentales*, 1993, y trabajos de los consultores centroamericanos.

Las zonas productoras de cebolla en Costa Rica son Cartago, que concentra alrededor de un 70% de la producción nacional, San José con poco menos de un 20%, Alajuela con un 10%, y Heredia con solamente un 3%. En Cartago la producción se ubica en Llano Grande y Oreamuno; en San José la principal cosecha se da en el cantón de Santa Ana; en Alajuela se produce cebolla en San Rafael y Guácima, y en la provincia de Heredia se produce básicamente en la zona de San Antonio de Belén.

El área total sembrada del país es de aproximadamente 726 ha con una producción de 21,284 toneladas. La zona de Santa Ana y Belén se caracteriza por el predominio de pequeños agricultores con no más de 3 hectáreas en promedio; el 60% de los agricultores trabajan en tierras arrendadas y utilizan el **sistema al tercio**; es decir, el pago al dueño de la finca de un tercio de la producción. La mayor parte de los productores de estas zonas alternan sus cultivos de cebolla con tomate y frijol.

El rendimiento promedio es de 29.1 t.m./ha, mostrando el rendimiento más alto la zona de Santa Ana con 32.1 t.m./ha y el menor en la zona de Cartago con 11.5 t.m./ha.

En relación con la estacionalidad del cultivo, en la Zona Baja se produce entre enero y junio y en la Zona Alta se mantiene la producción durante todo el año, con mayor productividad en los meses de julio a diciembre.

En El Salvador no se cuenta con registro de datos que en forma sistemática permitan tener una apreciación global de la superficie, producción y rendimientos de cebolla. La información de los cuadros 7 y 8, respectivamente, representan estimaciones que nos permiten concluir que, durante el período en cuestión, se estancó la siembra y producción de cebolla en el país.

Las zonas actuales de siembra se encuentran ubicadas en el Valle Jiboa, San Vicente, las Pilas en Chalatenango; Nahuizalco y algunas zonas de la región paracentral. Generalmente la cebolla se cultiva en pequeñas explotaciones, que se agrupan en su mayoría en estratos desde .01 hectáreas hasta

3.5 hectáreas. Las épocas de siembra van de octubre a enero, lo cual permite entrar al mercado durante los meses de diciembre hasta febrero.

En Guatemala, de acuerdo con la información disponible, la producción de cebolla se ha incrementado a un ritmo que representa casi la mitad del crecimiento del área cultivada. Como es posible observar, los rendimientos promedio manifiestan un drástico decremento, el cual es aproximadamente del 56.4% de los valores promedio reportados durante los años 1981, 1982 y 1983, época en la que se registran los datos más altos de productividad.

La lógica del comportamiento de los rendimientos en el cultivo de la cebolla parte de la inexistencia de sistemas de generación y transferencia de tecnología orientada hacia la producción de hortalizas; por tal motivo, la tecnología empleada tiene un fuerte fundamento en las orientaciones de las empresas proveedoras de insumos agrícolas que, combinado con la inexistencia de mecanismos de control de residuos de plaguicidas en los productos hortícolas para consumo interno, ha condicionado la instrumentación de sistemas de producción basados con exclusividad en el uso de agroquímicos para el control de plagas y enfermedades.

La producción se concentra en los departamentos de El Progreso, Chiquimula, Alta Verapaz, Jalapa, Santa Rosa y Sololá. Las áreas geográficas mencionadas tienen un potencial agroclimático y condiciones en cuanto a uso y tenencia de la tierra, así como vocación de los agricultores para el desarrollo del cultivo, por lo que se espera un traslado completo de la producción a dichas zonas. La cebolla se produce todo el año en respuesta a la demanda interna y potencializada por el acceso al riego, existiendo una fuerte variación estacional durante los meses de octubre, noviembre y diciembre.

Se cultiva en unidades productivas que oscilan entre 0.11 y 1 hectáreas; ello obedece a que el cultivo requiere de una alta intensidad en el uso de mano de obra, siendo de especial interés para pequeños productores, quienes emplean mano de obra principalmente familiar.

En función del uso de variedades mejoradas, fertilizantes y plaguicidas químicos, puede hablarse de niveles tecnológicos altos en el cultivo de cebolla tanto a nivel de zonas de producción como de productores. Sin embargo, desde la óptica de la sustentabilidad de la actividad, los daños ocasionados a los enemigos naturales y a los equilibrios de poblaciones naturales han potenciado la incidencia de plagas y enfermedades, que afectan los rendimientos y encarecen los costos de producción. Ello implica que la concepción de alta tecnología actual, requiere del desarrollo de modelos de producción fundamentados en el manejo integrado de plagas compatibles con la preservación del medio ambiente y la biodiversidad.

Todo el material genético para la producción de cebolla es importado de los Estados Unidos.

La producción de cebolla en Honduras muestra una marcada tendencia hacia el alza. Debe tomarse en cuenta, sin embargo, que hay fuertes discrepancias entre las cifras reportadas por la Secretaría de Recursos Naturales (7,100 toneladas en 1993) y el Censo Nacional Agropecuario (14,014 toneladas el mismo año).

La producción se concentra en cuatro departamentos: Comayagua con un 30%; Ocotepeque con un 29%; Francisco Morazán con 12%, y El Paraíso con un 7%. Conforme al Censo, existen 2,147 productores de cebolla, de los cuales el 91% maneja explotaciones de menos de 50 hectáreas. Este grupo cosecha el 80% de la producción nacional.

Como se puede esperar de la concentración geográfica de la producción y la homogeneidad de los agricultores, no hay tanta diferencia entre los rendimientos: se promedia a nivel nacional 14.1 toneladas por hectárea, con variaciones por departamentos que van desde 12.1 toneladas hasta 17.5 toneladas por hectárea. Aunque se produce cebolla durante todo el año, la mayor producción se obtiene en los meses de enero y febrero.

En Nicaragua además de la producción para el mercado local, el proyecto de exportación de ce-

bolla se inició en 1992 en el Valle de Sébaco con un área sembrada de 66 ha. En 1994 se sembraron 210 ha. En el proyecto participan pequeños, medianos y grandes productores. El ciclo de cuatro meses va de diciembre a marzo, de acuerdo con la mejor época para llegar al mercado estadounidense; la «jumbo» es la destinada a ese mercado y la que no alcanza el tamaño es absorbida por el mercado local (entre 40% y 60% de la producción).

e) Pimiento bell

En Costa Rica el área sembrada de pimiento **bell** es de aproximadamente 156 ha, con una producción de poco más de 2,000 toneladas; sin embargo, la información de este cultivo es bastante escasa. Los rendimientos reportados en promedio son del orden de 13.2 toneladas por hectárea.

La zona productora abarca prácticamente todo el país, aunque las dos provincias sobresalientes son Alajuela y Heredia. La primera produce casi un 60% de la producción nacional, principalmente en las zonas de Grecia y Atenas. En Heredia, el cantón de San Isidro concentra poco menos de un 25% de la producción nacional. Pérez Zeledón, de la provincia de San José, aporta un 10%, y la actividad de Cartago y Guanacaste es marginal en la producción total.

La estacionalidad del cultivo es muy irregular, aunque se siembra prácticamente todo el año; sin embargo, la época de siembra más común es la de los meses de mayo a junio y, para cosecha máxima, en los de octubre a diciembre, cuando se logran mayores precios en el mercado nacional.

En El Salvador, de acuerdo con los datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el área cultivada de chile en 1993 era de 474 hectáreas, con rendimientos que oscilaban entre 1,000 y 1,500 cientos de unidades por hectárea.

En Guatemala el pimiento **bell** es un producto cuya demanda es menos intensa que la de la cebolla, motivo por el cual la producción se ha mantenido más o menos estable durante los últimos 13 años, influenciada principalmente por el incremento de los rendimientos, que han crecido a un ritmo anual del 6.13%. El nivel de productividad

alcanzado puede considerarse aceptable, bajo la premisa de que permite alcanzar rentabilidades del orden del 84%, aproximadamente.

Sin embargo, acciones tendientes a la producción para el mercado externo demandará actividades que permitan obtener un producto libre de residuos de plaguicidas no permitidos para el cultivo en los países de destino y un mejoramiento substancial de las actividades postcosecha para mantener la calidad del producto y reducir el rechazo en la planta de empaque o procesamiento. La potencialidad en cuanto a zonas de producción para el cultivo de pimiento **bell** es similar a la observada en el cultivo de cebolla con excepción de Sololá.

Al igual que la cebolla, se cultiva en pequeñas unidades productivas; sin embargo, sus características y las condiciones de la demanda han permitido que el rango de tamaño de finca incluido en su cultivo sea más amplio, pudiendo llegar hasta 7 hectáreas. La producción de pimiento **bell** también se realiza durante todo el año, aprovechando las posibilidades de irrigación existentes en las distintas zonas de producción; durante la época lluviosa pueden darse incrementos en el área cultivada.

En Honduras se estima que la producción de pimiento **bell** fue de 3,385 toneladas en 1993, y es significativa en seis de los 18 departamentos del país: El Paraíso con 25.2%, Francisco Morazán con 17.9%, Comayagua con 16%, Yoro con 16.4%, Atlántida con 8.7% y Copán con 8.5%. El rendimiento promedio nacional fue de 6.3 toneladas. En los departamentos de mayor producción, el rendimiento osciló entre 5.1 y 11.5 toneladas.

La producción de pimiento **bell** se realiza, en su mayor parte, en explotaciones medianas y pequeñas. Existen 1,241 explotaciones, de las cuales el 90% (1,116) tienen entre menos de una hectárea y menos de 50 hectáreas.

Aunque el chile se cultiva todo el año, el período de mayor producción va de octubre a enero.

En Nicaragua este producto es el más incipiente de los siete; su producción la desarrollan pe-

queños productores en parcelas reducidas para abastecer parte de la demanda interna. Se produce durante cinco meses al año, desde abril hasta agosto. Aún no se ha iniciado la producción tecnificada para el mercado externo.

f) Calabacita

La calabacita no es un producto de tradición en Costa Rica. Dentro de las zonas productoras destaca Puriscal, Paquera, Chomes y Jicaral. La de cáscara dura o calabaza se cultiva principalmente en la zona de Bribri, Río Frio, Talamanca, Guápiles y Guatuso. Existen pocos proyectos para cultivarlo comercialmente. Entre éstos está el proyecto de Jicaral de Puntarenas en el cual se sembraron las variedades Jamaquino y Estrella Cubana. En Guanacaste (Cañas) se sembraron aproximadamente 12 hectáreas de la variedad Sello de Oro. Esta plantación mostró al inicio un excelente comportamiento que se vio afectado posteriormente por el deterioro causado por un hongo que condujo a la pérdida total de la plantación.

El área sembrada de calabacita tierna y sazón se estima en 1,300 hectáreas. El rendimiento obtenido se estima entre 4,500 a 10,000 kg/ha. Actualmente el cultivo se ha extendido a otras zonas del país como resultado de buenos precios internacionales lo que ha incrementado el interés por la producción destinada al mercado internacional. Hasta hace poco tiempo se producía exclusivamente para el mercado local y no se tenían plantaciones compactas sino pequeños plantíos asociados a otros cultivos.

Representa un cultivo sumamente atractivo para los productores nacionales por el corto tiempo que tarda en desarrollarse. Esto asegura al productor la pronta recuperación de su inversión. No obstante, entre las dificultades para aumentar su cultivo se pueden citar la falta de conocimiento sobre los procedimientos orgánicos para combatir las plagas y enfermedades, el costo tan alto de las semillas (importadas de Japón y Europa), y el requerimiento de mucha mano de obra por plantación (absorben unos 15 trabajadores por hectárea).

El cultivo de calabacita en Guatemala es una actividad relativamente nueva, impulsada prin-

principalmente por las expectativas de exportación del producto. De acuerdo con la información disponible, los volúmenes de producción son bastante modestos a partir 1986, año en que se tienen registros, del orden de 7.19 toneladas, con una superficie cultivada aproximada de 1.12 hectáreas. Partiendo de un nivel tan bajo, tanto los volúmenes de producción como la superficie cultivada se han incrementado a un ritmo muy dinámico, con tasas anuales promedio de crecimiento del orden del 78.71% para ambas variables. Los rendimientos considerados responden a esquemas fácilmente superables, mediante un mayor desarrollo tecnológico y adaptación de variedades.

De acuerdo con la información registrada en el Fondo para la Investigación Agrícola (ARF), las zonas actuales de producción de calabacita se localizan en los departamentos de Sacatepéquez y Chimaltenango. Como áreas potenciales, la misma fuente identifica los departamentos de Jalapa, El Quiché, San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango y Jutiapa.

La categorización del tamaño de unidades de producción de calabacita permite definir tres estratos: i) pequeños productores con áreas cultivadas que oscilan entre 0.11 a 0.34 hectáreas, ii) medianos productores con unidades de producción que van de 0.35 a 0.67 hectáreas y grandes productores en superficies cultivadas que oscilan entre 0.68 y 1 hectárea.

La situación respecto a estacionalidad de la producción de calabacita es similar a la del cultivo de melón, siendo la ventana de exportación para dicho producto el período comprendido entre octubre y mayo del siguiente año, inclusive.

Al igual que para el melón, las prácticas agronómicas para la producción de calabacita se basan en tecnología importada. Existe investigación nacional orientada a la adaptación de variedades, validación de paquetes tecnológicos y fitosanidad, la cual es realizada por las empresas agroexportadoras en coordinación con algunas universidades, como es el caso de la Facultad de Ciencias Agrícolas y Ambientales de la Universidad Rafael Landívar, las cuales transfieren tecno-

logía a los agricultores que los proveen de materia prima.

Adicionalmente y a solicitud de las empresas agroexportadoras, el ARF, coordina acciones de investigación relacionadas con el desarrollo de prácticas agronómicas, adaptación de variedades y fitosanidad. El material genético para el proceso productivo y para la investigación es importado, principalmente de los Estados Unidos.

En Guatemala, puede hablarse de niveles tecnológicos altos, dentro de ciertos parámetros definidos por la capacidad de gestión empresarial de los agricultores que, con todo, se caracterizan como pequeños productores de hortalizas. Dado que las actuales zonas de producción tienen características homogéneas en cuanto a tipo de productor, forma de tenencia y uso de la tierra y acceso a las plantas empacadoras, la tecnología de producción es uniforme tanto a nivel de zona, como de productores.

En Honduras también se puede considerar la producción de calabacita como un cultivo relativamente nuevo, ya que antes del levantamiento del Censo Nacional Agropecuario de 1993 no existían cifras oficiales de producción. Para aquel año se reportó una producción de 2,551 toneladas en un área de 304 hectáreas, y un total de 60 explotaciones. Cabe señalar que esta cifra puede estar sesgada hacia la baja, ya que en ese año se reportaron exportaciones de 4,050 toneladas. Considerando un promedio de 40% de rechazos, se estima la producción en aproximadamente 6,050 toneladas. El nivel de rendimientos sería de alrededor de 20 t/ha.

La producción se concentra en los departamentos de Morazán (13%) y La Paz (86%), y la producción en fincas de 200 a 500 hectáreas, las cuales aportan el 78% de la disponibilidad nacional. En las explotaciones de entre 50 a 100 hectáreas se cultiva el 16% de la producción hondureña de calabacita. Se siembra entre los meses de agosto hasta enero. Por el ciclo productivo de 90 días, la producción nacional alcanza sus niveles más altos durante la ventana de oportunidad de exportación para el mercado estadounidense.

En Nicaragua la siembra de calabacita se inicia en 1992 en 50 hectáreas, de las que se cosecharon 45; en 1993 se sembraron 42 y se cosecharon 28; para 1994 aumentó considerablemente a 115 hectáreas. Se cultiva durante seis meses al año, iniciándose la producción en noviembre y concluyendo en abril; esta estacionalidad corresponde a la ventana de invierno de los Estados Unidos. El rechazo depende del tamaño, forma y sobre todo, daño de la cáscara que afecta al 20% de la oferta exportable.

g) Naranja

En Costa Rica la producción de naranja se localiza en casi todo el país; en su mayoría se da de forma dispersa, lo cual hace difícil cuantificar áreas y producción. Se estima que hay sembradas algo más de 5,000 hectáreas con 150 árboles por hectárea en promedio y una producción de casi 35,000 toneladas. El resto corresponde a plantaciones mixtas o intercaladas con otros cítricos. En la producción compacta, el área tradicional es San José con 496 hectáreas, de las cuales 400 corresponden al cantón de Acosta. La provincia de Alajuela tiene poco más de la mitad de las siembras de naranja del país y, en particular, Grecia (Río Cuarto) produce una cuarta parte de la producción nacional. Le sigue Guanacaste, en el cantón de La Cruz y Heredia en el cantón de Sarapiquí.

Hay una serie de plantaciones nuevas en las zonas de Los Chiles, Sarchí y San Carlos en Alajuela; La Cruz en Guanacaste; Puriscal, Mora, Acosta, Turribares, San Juan Sur, Pérez Zeledón en la provincia de San José y Buenos Aires y San Vito en Puntarenas.

La variedad más extendida es la Valencia, y le sigue la Pineapple (ambas de injerto). Otras variedades como la Hamlin, Washington Navel, Grano de Oro, Parson Brown son prometedoras, sin embargo, el área sembrada es pequeña.

Los productores de naranja de la zona norte tienen explotaciones más grandes; poco menos de la mitad de ellos tienen fincas que sobrepasan las 50 hectáreas y el resto son fincas pequeñas de 5 o menos hectáreas. En el resto del país, la mayoría

de los agricultores son pequeños con fincas de menos de 5 hectáreas y sólo unos cuantos tienen explotaciones grandes.

San José tiene rendimientos de 4,500, 45,000 y 70,000 frutos por hectárea para árboles de 1 a 36, 37 a 72 y mayores de 72 meses, respectivamente. Alajuela tiene rendimientos más bajos, lo mismo que Guanacaste por ser árboles más jóvenes, sin embargo progresivamente elevarán su rendimiento.

En las plantaciones de zonas de alta precipitación fluvial se obtienen rendimientos altos por unidad de superficie, pero el producto tiene baja concentración de ácidos y azúcar; en estas zonas se llegan a obtener hasta 30 toneladas de naranja por hectárea.

En Costa Rica se puede encontrar naranja nacional todo el año; los picos de producción ocurren entre el último y el primer trimestre del año. Los meses de mayo a agosto son los de menor oferta, coincidiendo esto con los volúmenes manejados por el CENADA. En algunas zonas como Acosta y Turrialba se presenta una cosecha invernal en los meses de julio a septiembre. La producción de naranjas, muy atomizada, enfrenta una demanda a nivel mundial muy cíclica. Además, no parece existir claridad sobre las variedades que son susceptibles de exportarse puesto que el mercado mundial ha experimentado una sobreoferta en el último año.

El principal problema para la exportación es el rechazo industrial de la naranja por diámetros (para este uso se ocupa menos del 30% de la producción del árbol). A nivel general del país hay una pérdida postcosecha cercana al 7%.

En El Salvador, en 1989 se reportó una superficie de 5,460 hectáreas cultivadas. Para 1993 se incrementó la superficie llegando a 6,720. El rendimiento promedio del período 1991-1993 fue de 18 toneladas por hectárea.

Las zonas de mayor producción se ubican en los departamentos de La Paz, San Salvador, Cuscatlán y La Libertad, igual que en zonas cercanas a la frontera con Guatemala. A principios

de la década de los ochenta se estimaba que el número de explotaciones era de 5,766; de las cuales, el 81% corresponden a extensiones de hasta 0.7 hectáreas; el 16% tiene extensiones de 0.71 hasta 3.5 hectáreas.

En Guatemala la producción comercial de naranja se da en cerca de 2,000 ha, con una incorporación anual de 200 ha al cultivo. La producción tecnificada que entra a los canales de comercialización se estima en 9,700 t, con rendimientos promedio de 10.7 t/ha que pueden ser mejorados. Las principales zonas productoras se concentran en la vertiente del Pacífico y en el Norte y Nororiente del país. La mayor parte de la producción se consume localmente en fresco, sin embargo, existe una incipiente industria de jugo.

En Honduras el Censo Agropecuario Nacional cuantificó una producción de 85,473 toneladas, lo cual duplica las estimaciones de la Secretaría de Recursos Naturales.¹

La producción de naranja dulce se extiende por todo el país. Hay un total de 6,132 explotaciones en una superficie de 8,122 hectáreas. Si bien es cierto que la producción se encuentra diseminada en los 18 departamentos, Colón es el más importante, aportando el 72% de la disponibilidad nacional. Como es de esperarse, en el departamento de Colón se alcanzan los rendimientos más altos: 16.4 toneladas por hectárea, comparado con el promedio nacional de 10.5 toneladas por hectárea. En el otro extremo se encuentra el departamento de El Paraíso con un rendimiento promedio de 8.2 toneladas por hectárea.

El tamaño de las explotaciones productoras de naranja es muy variado; no obstante, las que se

encuentran en el rango de 200 a 500 hectáreas aportan el 33.8% de la producción nacional. Le siguen en importancia las explotaciones ubicadas en el rango de 20 a 50 hectáreas.

Usualmente se dan dos cosechas al año; la que se recoge en los meses de noviembre a enero, y la que ocurre en los meses de mayo y junio; esta cosecha representa aproximadamente el 60% de la producción nacional.

Amén que el cultivo de la naranja en Honduras se remonta a tiempos de la Colonia, las primeras plantaciones sembradas con carácter técnico las llevaron a cabo las compañías fruteras transnacionales en la zona norte y el litoral atlántico. La naranja se siembra por lo general en forma tecnificada, sin embargo en un número elevado de explotaciones el mantenimiento es de carácter semi-tecnificado. Suelen ser productores campesinos quienes aducen problemas económicos.

En Nicaragua el cultivo de la naranja se encuentra poco desarrollado. La producción actual presenta tres modalidades: huertos tecnificados, que constituyen en su conjunto la menor superficie bajo cultivo. Otra modalidad es de sombra de los cafetales; en su totalidad representa la mayor superficie actual, pero dado que el cultivo principal es el café, reciben un mínimo cuidado y son dañados y «desramados», lo que ocasiona un bajo rendimiento.

La tercera modalidad son los huertos domésticos, es decir, se trata de árboles entremezclados con otros frutales diversos, formando parte de una huerta familiar, sin técnica, ni mantenimiento. Con todo, se logran exportaciones para jugos y concentrados.

¹ De acuerdo con *The Inter-american Citrus Network, A Compilation of Citrus Data From The Americas*, Institute of Food and Agricultural Sciences, Universidad de Florida, diciembre de 1994, la producción de naranja sería de 275,000 t en 1992/1993, con rendimiento de 34.4 t/ha.

Anexo II

ESQUEMAS DE COMERCIALIZACION EXISTENTES EN CENTROAMERICA

COSTA RICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CALABACITA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	Pequeñas plantaciones con mezcla de cultivos. Traslada el producto al exportador directamente o lo exporta él mismo.	Contrato específico	Alto poder de negociación. La demanda internacional es superior a la oferta. Pero no hay plantaciones compactas.
Mayoristas	Compra a productores y vende a detallistas. Cuenta con transporte propio.	Relación de tipo informal. No operan contratos, ni volúmenes.	Venta al detallista en busca de margen.
Agroindustriales	Compran directamente a productores.	Contratos formales en función de requerimientos.	Asegurar oferta
Supermercados	Compra al mayoreo o tienen sus propias plantaciones.	Operan contratos informales.	Negociación por demanda
Ferias del agricultor	Los vendedores son en su mayor parte intermediarios y obtienen elevados márgenes.	Venta de contado según oferta y demanda.	Clientela estable por baja cultura para su consumo a nivel nacional.
Exportador	Empresas transnacionales que no se especializan en ayote o calabacita.	Contratos específicos	Producto de creciente mercado y no consolidado. En el caso de ayote su comercialización a USA es difícil por desventaja geográfica.

COSTARICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CEBOLLA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	Plantaciones de menos de 3 ha y otros cultivos. Transporte propio o entrega a intermediarios. La mayoría con recursos propios. Algunos comercializan directamente.	Terreno propio o arrendado. Acuerdos informales con transportistas e intermediarios.	Sistema al tercio. Bajo poder de negociación frente al transportista e intermediarios.
Acopiador rural	Recoge producción en finca y lleva al mercado de mayoreo.	Adelantos a productores	Aseguramiento de cosechas.
Comerciante transportista	Compra y vende a lo largo de su ruta y mezcla con otros productos. Clasifica producto	Relación de tipo informal	Precio y margen
Cooperativa agrícola	Concentran producción	Financiamiento cooperativo	Acceso para el asociado.
Mayoristas	Mercado de mayoreo para intermediarios.	Oferta y demanda	Precio y margen
Agroindustriales	No opera	No opera	No opera
Supermercados	Compra al mayoreo	No operan contratos. Oferta y demanda.	Negociación por volumen.
Ferias del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen productos.	Venta de contado a oferta y demanda.	Bajo poder de negociación porque el Estado publica precios.
Exportador	Envíos esporádicos	Contratos a través de asociaciones.	Bajo poder de negociación por falta de experiencia y volumen.

COSTA RICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	<p>Empresas locales y transnacionales operan bajo acuerdos formales y estructurados de requerimientos de producción del mercado externo. Transnacionales totalmente integradas verticalmente.</p> <p>Transporte propio al exterior y entrega de sobrantes a intermediarios locales.</p> <p>Financiamiento con recursos propios y bancarios.</p> <p>Algunos comercializan directamente hacia el exterior.</p>	<p>Terreno propio o arrendado.</p> <p>Acuerdos informales con pequeños productores e intermediarios.</p> <p>Acuerdos formales con intermediarios mayoristas.</p> <p>Arrendamiento de tierras a pequeños parceleros bajo contratos formales.</p> <p>El productor independiente entrega producto bajo su propio riesgo.</p>	<p>Alto poder de negociación frente a pequeños productores e intermediarios locales.</p> <p>Exportación aprovechando las ventanas en el mercado internacional.</p>
Comerciante transportista	<p>Compra el producto en la finca y los comercializa por todo el país.</p> <p>Operan tanto como mayoristas como minoristas.</p>	<p>No existen acuerdos formales con ningún agente de la cadena producción - comercialización.</p>	<p>Precio y margen con base en volumen.</p>
Supermercados	<p>Compra en el mercado de mayoreo.</p>	<p>No operan contratos. Oferta y demanda.</p>	<p>Negociación por volumen</p>
Ferias del agricultor	<p>Intermediarios transportistas medianos y pequeños ofrecen el producto.</p>	<p>Venta de contado a oferta y demanda.</p>	<p>Bajo poder de negociación porque el Estado publica precios.</p>
Exportador	<p>Empresas locales producen bajo planificación de áreas de siembra y especificaciones tecnológicas de cultivo dadas por empresas transnacionales, quienes se encargan de la comercialización.</p>	<p>Contratos formales de compra</p>	<p>Acuerdos comerciales entre empresas.</p>

COSTARICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA NARANJA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Producen para uso industrial y lo exportan. Integrados en comercialización y amparados en contratos de exportación.	Contratos formales de compra con empresas en el extranjero, con canales de comercialización y condiciones de pagos establecidas.	Negocian precio y producción.
Productor local	Plantaciones de menos de 5 ha que venden en fresco al mercado nacional. Algunos venden a plantas procesadoras locales.	Contratos informales. En la mayoría de los casos no cumplen especificaciones de producto.	Bajo poder de negociación y negocian en su mayoría en las ferias del agricultor.
Acopiador rural	Recoge producción en finca y la comercializa con los exportadores.	Contratos informales con las plantas procesadoras.	Aseguramiento de precio con base en calidad.
Comerciante transportista	Compra y vende a lo largo de su ruta y mezcla con otros productos. Clasifica producto.	Relación de tipo informal	Precio, margen y alto poder de negociación frente a pequeño productor.
Asociación de productores	Concentran producción	Asociados independientes	Se unen para buscar beneficios comunes.
Mayoristas	Directamente por los productores o por intermediarios.	No existe contrato formal	Directamente para buscar precio o margen por parte del intermediario.
Agroindustriales	Plantas procesadoras locales, con especificaciones de producto que no todos los productores pueden cumplir.	No existe contrato formal y la compra se realiza con base en requerimientos de producción y especificaciones de calidad.	Alto poder de negociación frente a productores e intermediarios.
Supermercados	Compra al mayoreo a proveedores regulares.	No operan contratos. Oferta y demanda.	Negociación por volumen
Ferias del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen productos.	Venta de contado según oferta y demanda.	Bajo poder de negociación porque el Estado publica precios.

COSTARICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA PIÑA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	<p>Empresas locales que tratan de vender a trasnacionales, el resto para mercado local.</p> <p>Trasnacionales operan bajo acuerdos formales y estructurados de requerimientos de producción del mercado externo.</p> <p>Trasnacionales totalmente integradas verticalmente.</p> <p>Transporte propio al exterior y entrega de sobrantes a intermediarios locales.</p> <p>Financiamiento con recursos propios y bancarios.</p>	<p>Terreno propio o arrendado. Acuerdos informales con pequeños productores e intermediarios en función de la calidad y requerimientos del mercado internacional. Acuerdos formales con intermediarios mayoristas.</p> <p>Arrendamiento de tierras a pequeños parceleros bajo contratos formales. El productor independiente entrega producto bajo su propio riesgo.</p>	<p>Alto poder de negociación frente a pequeños productores e intermediarios locales. Exportación aprovechando las ventanas en el mercado internacional.</p>
Comerciante transportista	<p>Compra el producto en la finca y los comercializa por todo el país. Operan tanto mayoristas como minoristas.</p>	<p>No existen acuerdos formales con ningún agente de la cadena producción-comercialización.</p>	<p>Precio y margen con base en volumen.</p>
Supermercados	<p>Compra en el mercado de mayoreo.</p>	<p>No existen acuerdos formales con ningún agente de la cadena producción-comercialización.</p>	<p>Precio y margen con base en volumen.</p>
Supermercados	<p>Compra en el mercado de mayoreo.</p>	<p>No operan contratos. Oferta-demanda.</p>	<p>Negociación por volumen.</p>
Ferias del agricultor	<p>Intermediarios transportistas medianos y pequeños ofrecen el producto.</p>	<p>Venta de contado según oferta y demanda.</p>	<p>Bajo poder de negociación porque el estado publica precios.</p>
Exportador	<p>Empresas exportadoras producen bajo planificación de áreas de siembra y especificaciones tecnológicas de cultivo en función de los requerimientos para comercialización.</p>	<p>Contratos formales de compra.</p>	<p>Acuerdos comerciales entre empresas.</p>

COSTARICA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL TOMATE

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	Pequeñas plantaciones con mezcla de cultivos. El acopio se realiza a través de productores que tienen capacidad de venta a mayoristas. Algunos venden directamente en ferias del agricultor.	Individual y prefieren vender el tomate fresco. Acuerdos informales con mayoristas especializados.	No comprometen la producción a un precio previo en espera de precios elevados en el mercado nacional.
Acopiador	Recoge producción en finca y lleva al mercado de mayoreo.	Contratos informales	Concentrar oferta en zonas geográficas bien definidas.
Mayoristas	Compra a productores o acopiadores y vende a detallistas. Cuenta con transporte propio.	Relación de tipo informal. No operan contratos, ni volúmenes.	Venta al detallista en busca de margen.
Agroindustriales	No opera porque productores no allegaron la oferta requerida.	No opera	Importación de pastas y concentrados.
Supermercados	Compra al mayoreo o tienen sus propias plantaciones.	Operan contratos informales.	Negociación por volúmenes
Ferias del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen productos.	Venta de contado a oferta y demanda.	Bajo poder de negociación porque el Estado publica precios.
Exportador	No opera por problemas fitosanitarios y agrónomicos.	No existe	Organizar oferta para producto industrial y regular variedades y calidad.

EL SALVADOR

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CEBOLLA Y EL PIMIENTO BELL

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor nacional y regional	Venden el producto en las zonas de producción. Algunos trasladan por su propia cuenta al mercado mayorista o a mayoristas del interior del país.	No existe contrato formal; por inspección y regateo se negocia precio.	Muy bajo poder de negociación
Mayorista transportista	Compran en los mercados regionales y en las plantaciones del país, movilizan la mayor cantidad de cebolla en el mercado.	Compra por regateo e inspección del producto; proporciona crédito a mayoristas.	Controlan volúmenes y precios en mercado de compra y en el de venta. Realizan las funciones auxiliares de comercialización.
Mayorista de la «tiendona» (mercado central)	Compran el producto a los transportistas mayoristas y en contadas ocasiones directamente al productor nacional.	No existen contratos. Proporciona crédito al detallista.	Concentran volúmenes considerables de producto y hacen lotes grandes y uniformes, que permitan la función formadora del precio.
Mayorista del mercado central y del interior del país	Llegan a comprar directamente al mayorista transportista.	No utilizan contratos formales. Proporcionan crédito a detallistas.	Concentran volúmenes considerables de producto y hacen lotes grandes y uniformes, que permitan la función formadora del precio.
Detallistas	Compran el producto a los mayoristas.	Venden de contado, cargando fuertes márgenes dado sus volúmenes de venta.	Fraccionan o dividen cantidades de producto para ofrecerlo al consumidor.
Detallista organizado (supermercado)	Se abastecen de los mayoristas y en ocasiones de los productores.	Establecen nexos comerciales aunque no utilizan contratos formales.	Venden el producto clasificado, indicando precio.
Consumidores	Se abastecen en más del 80% de los mercados municipales.	Consultan por los precios frente a cada alternativa en el mercado detallista.	Compran por inspección y regateo.

EL SALVADOR

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	a) Producen para exportación b) Producen para el mercado interno.	a) Por lo general vende a precios por caja y con base en contrato. b) Venta por ciento, por lote o un precio por la plantación en pie. El melón de rechazo lo venden por tonelada o precio por unidad.	Muy bajo poder de negociación. El contrato con el exportador le permite acceso a financiamiento de la Banca.
Productor, acopiador mayorista y exportador	El volumen a exportar lo forman produciendo una parte y el resto acuerdan la siembra con productores.	Establecen contrato con productores y con brokers de los Estados Unidos y distribuidores en los Estados Unidos.	Asegura la compra del producto con calidad de exportación; proporciona asistencia técnica e insumos.
Acopiador mayorista y exportador	Promueve y acuerda la siembra con productores nacionales.	Establece contrato con productores y con brokers de los Estados Unidos o distribuidores en los Estados Unidos.	Asegura la compra del producto que reúna la calidad de exportación; proporciona asistencia técnica e insumos.
Brokers (intermediario) o su representante	Generalmente la negociación se hace bajo libre consignación, con el exportador o productor exportador.	Se establece relación contractual, supeditando al pago de una comisión usualmente del 10% sobre el valor CIF.	Los precios en la transacción quedan supeditados a las condiciones del mercado. Se establece el volumen y la forma de pago.
Importador	A través de brokers o en forma directa reciben productos de diversos orígenes.	Contractual.	Usualmente pagan de acuerdo con los precios vigentes en el mercado.
Productor regional. (Guatemala-Honduras) o comerciante	Venden a mayoristas, salvadoreños por lotes, que incluyen melones de 1a., 2a., 3a. y hasta 4a.	No utilizan contratos formales.	Comerciante vende de acuerdo con precios imperantes en el mercado. El productor por lotes o plantación en pie.
Mayorista transportista	Efectúa su función con base en melón indio de rechazo de exportación.	No utilizan contratos, proporcionan crédito a detallistas y mayoristas.	Seleccionan por tamaño el melón para la venta. Venden el averiado por canastadas o lotes. Conocen y tienen influencia en el mercado.
Mayorista	Compran grandes volúmenes; se abastecen de productores y de transportistas mayoristas.	No utilizan contratos, proporcionan crédito a los detallistas.	Combinan sus operaciones comerciales, manejando diversos productos.

/Continúa

EL SALVADOR

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

(Conclusión)

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Detallista	Compran de los mayoristas.	Mantienen nexos estables con algunos mayoristas.	Combinan sus operaciones comerciales con la venta de otras hortalizas y frutas.
Consumidor	Más del 50% es abastecido por los mercados municipales.	Compraventa por regateo.	Compran por inspección, basando su decisión de compra, atendiendo el tamaño, peso, sanidad y aroma.

EL SALVADOR

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA NARANJA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor nacional y regional (Guatemala-Honduras)	El mayor porcentaje de la producción es vendido a transportistas mayoristas.	No se establecen contratos de compraventa.	Muy escaso poder de negociación.
Mayoristas transportistas	Se desplazan a las zonas de producción y acopian de diferentes productores.	Aunque no se manejan contratos, son agentes compradores reconocidos.	El grueso de la producción se moviliza por este canal, compra en la explotación y pagan en efectivo.
Transportista mayorista importador	Se traslada a la terminal del producto en Guatemala-Honduras o a los centros de producción.	Cuentan con relaciones estables con los comerciantes mayoristas de las principales plazas del país.	Competir con calidad y precio; aprovechan su conocimiento del mercado.
Mayorista	Se abastecen de transportistas-mayoristas y en un porcentaje menor de productores.	No se establecen contratos, pero existen relaciones estables con los proveedores.	Son clientes fijos de los transportistas mayoristas y en ocasiones reciben crédito de éstos.
Detallista	Se abastecen de mayoristas y de transportistas mayoristas, casi en su totalidad.	No se establecen contratos. Usualmente reciben créditos de los mayoristas y de los transportistas mayoristas.	Muy escaso poder de negociación.

GUATEMALA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE LAS HORTALIZAS EN GENERAL

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Producen, procesan industrialmente, empaican y exportan integrados verticalmente, amparados a contratos con importadores especializados y cadenas de tiendas.	Contratos de venta con empresas importadoras (brokers o cadenas de tiendas), con canales de comercialización y condiciones de pago establecidas.	Negocian épocas de venta y volúmenes de producción.
Productor individual	<ul style="list-style-type: none"> - Plantaciones entre 0.11 a 7.00 ha, por tipo de producto, venden en fresco en las plantas procesadoras o puntos de acopio acordados con las empresas agroindustriales; generalmente no producen sin contrato. - Algunos venden parte de la producción al acopiador transportista y/o completamente a éste, según precio ofrecido, o si es que no formalizaron contrato con las empresas agroindustriales. 	Contratos formales en los que se especifica, ubicación de la unidad productiva, época de cosecha, plaguicidas a utilizarse, puntos de entrega y requerimientos de calidad y presentación del producto en planta.	Bajo a mediano poder de negociación.
Acopiador transportista	Opera al servicio de empresas que no han llenado su cupo comprometido. Recogen en finca excedentes no comprometidos o productos de agricultores que no cumplirán los contratos formalizados. Opera también en forma independiente, especulando con precios al productor y con precios en planta. Vende a empresas que ofrezcan los mejores precios.	Contratos informales con las empresas procesadoras.	Asegura el mejor precio en función de las necesidades de producto de las empresas. Posee mucha información y contactos.

GUATEMALA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CALABACITA

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Producen, procesan industrialmente, empaacan y exportan integrados verticalmente, amparados a contratos con importadores especializados y cadenas de tiendas.	Contratos de venta con empresas importadoras (brokers o cadenas de tiendas), con canales de comercialización y condiciones de pagos establecidas.	Negocian épocas de venta y volúmenes de producción.
Productor individual	Plantaciones entre 0.11 ha a 1.00 ha, venden en fresco las plantas procesadoras o puntos de acopio acordados con las empresas agroindustriales.	Contratos formales en los que se especifica ubicación de la unidad productiva, época de cosecha, plaguicidas a utilizarse, puntos de entrega y requerimientos de calidad y presentación del producto en planta.	Bajo a mediano poder de negociación.
Importador especializado	Coloca el producto contratado, mismo que a la vez él ha comprometido con las cadenas de tiendas. Obtiene una comisión equivalente a 10% sobre precio al mayoreo que paga el productor.	Contratos formales con exportadores y demandantes en el mercado de destino. Opera según volúmenes de oferta y demanda en el mercado de destino.	Alto poder de negociación frente a los exportadores; su prestigio con los compradores depende de su capacidad para proveerlos oportunamente.
Cadenas de tiendas en el mercado de destino.	Compra a exportadores y/o brokers que las proveen según sus necesidades. Fija normas de calidad y requisitos en las plantas procesadoras.	Contratos formales con las empresas exportadoras y brokers. Las compras pueden ser informales también.	Alto poder de negociación ante brokers y exportadores.

GUATEMALA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Agroindustriales	Plantas procesadoras, integradas verticalmente a la producción, empaque y exportación; compran producto a agricultores contactados con anterioridad y con los que han formalizado contratos, así también compran todo el producto que llegue a sus plantas o centros de acopio de otros productores o intermediarios.	Formaliza contratos con los productores, en los que se especifica la ubicación de la unidad productiva, las épocas de siembra y cosecha, los centros de entrega, las normas de calidad y los plaguicidas permitidos por cultivo.	Alto poder de negociación frente a productores e intermediarios.
Importadores especializados	Coloca los productos en cadenas de tiendas y supermercados, por lo cual obtiene una comisión sobre precio al mayoreo que oscila entre 10% y 12%. Formaliza contratos con los demandantes o coloca el producto según las condiciones de oferta y demanda. Además, formaliza contratos con empresas exportadoras o coloca el producto de empresas que no han formalizado.	Contratos formales con exportadores y demandantes en el mercado de destino. Opera según volúmenes, de oferta y demanda en el mercado de destino.	Alto poder de negociación frente a los exportadores, su prestigio con los compradores depende de la capacidad para proveerlos oportunamente.
Cadenas de tiendas en el mercado de destino.	Compra a exportadores o brokers que le proveen según necesidades. Fija normas de calidad y requisitos en plantas procesadoras.	Contratos formales con las empresas exportadores y brokers. Las compras pueden ser informarles.	Alto poder de negociación con brokers y exportadores.
Productor exportador	Producen, empaican, exportan y distribuyen al detalle integrados verticalmente, con cadenas de tiendas.	Están ligados a las cadenas de tiendas mediante empresas transnacionales, poseen sus propios medios de transporte terrestre y marítimo. (Ejemplo Del Monte).	Poseen el control total del negocio como parte de las empresas transnacionales que adicionalmente comercian otros productos.

/Continúa

GUATEMALA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

(Conclusión)

Cadena de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor individual	Producen bajo contrato con importadores especializados, quienes determinan volúmenes y calidades. Además reciben financiamiento de presiembra equivalente a dólares 1,430.00 ha que deberá cultivarse, así como información de mercados.	Contratos formales en los que se especifica ubicación de la unidad productiva, época de cosecha, plaguicidas a utilizarse, épocas de entrega y requerimientos de calidad.	Alto poder de negociación.
Importador especializado	Coloca el producto contratado, mismo que a la vez ha comprometido con las cadenas de tiendas. Obtiene una comisión que oscila entre el 10% y 12%, que paga el productor. Provee información, financiamiento de presiembra y empaque que descuenta el precio al productor.	Contratos formales con las cadenas de tiendas y supermercados.	Alto poder de negociación ante productores y demandantes.
Cadenas de tiendas en el mercado de destino.	Compra a exportadores y/o brokers que los proveen según sus necesidades. Están integradas mediante una empresa trasnacional.	Contratos formales con las empresas exportadoras o brokers. Integrados verticalmente.	Alto poder de negociación con brokers.

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CALABACITA

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor/ exportador	Asumen todas las funciones de producción y exportan directamente, se amparan en contratos de exportación	Contratos en base al comportamiento de mercado, al momento de efectuar la operación	Negocian precios y volúmenes a suministrar
Ganaderos locales	Compra el producto de desecho para alimento de su ganado	Relaciones de compra y venta	Actividad complementaria de temporada
Comerciante transportista	Comienza a probar si el negocio es bueno, no hay una demanda para el producto	Relaciones de compra y venta	No hay un interés manifiesto en realizar esta actividad
Minoristas	Compra en pequeñas cantidades, para una demanda muy pequeña	Compraventa de acuerdo con el precio de plaza	Inicia esta actividad, no se identifica estrategia.
Transportista de El Salvador/ Nicaragua	Selecciona lugares de compra y es abastecido por transportistas pequeños y productores con transportes	Relaciones informales de compra y venta	Ofrece mejores precios que el mercado nacional. Alto poder de negociación

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CEBOLLA

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor/exportador	Exportan directamente y a través de cooperativas o intermediarios a los que pagan comisión	Contratos donde se especifica cantidades; el precio queda pendiente conforme al precio que prevalece al momento de exportar	Negocian volúmenes a suministrar; algunos dependen del intermediario que exporta
Productor para el mercado doméstico	Vende al comerciante transportista en la finca, no clasifica el producto	Contratos verbales; recibe financiamiento de intermediario	No tiene poder de negociación
Comerciante/transportista	Especula con los precios, compra y vende en todo el país	Financiamiento y abastecimiento de otros productos	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayoristas	Conocimiento del mercado de su zona, almacenamiento y acuerdos con otros mayoristas sobre precios	Contratos verbales de compraventa, según precio en plaza	Alto poder de negociación por su ubicación en el mercado y poder económico
Minoristas	Compra en pequeñas cantidades, para una demanda semanal	Compraventa de acuerdo con el precio de plaza	Bajo poder de negociación, según tamaño del negocio
Transportista de El Salvador/ Nicaragua	Selecciona lugares de compra y es abastecido por transportistas pequeños y productores con transportes	Relaciones informales de compra y venta	Ofrece mejores precios que el mercado nacional Alto poder de negociación

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL PIMIENTO BELL

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor/exportador	Asumen todas las funciones de producción y exportan directamente, se amparan en contratos de exportación	Contratos con base en el comportamiento de mercado, al momento de efectuar la operación	Negocian precios y volúmenes a suministrar
Productor para el mercado doméstico	Vende al comerciante transportista en la finca, no clasifica el producto	Contratos verbales, recibe financiamiento de intermediario	No tiene poder de negociación
Comerciante/transportista	Especula con los precios, compra y vende en todo el país	Financiamiento y abastecimiento de otros productos	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayoristas	Conocimiento del mercado de su zona, almacenamiento y acuerdos con otros mayoristas sobre precios	Contratos verbales de compraventa, según precio en plaza	Alto poder de negociación por su ubicación en el mercado y poder económico
Minoristas	Compra en pequeñas cantidades, para una demanda semanal	Compra-venta de acuerdo con el precio de plaza	Bajo poder de negociación, según tamaño del negocio
Agroindustria	Selecciona productores para que produzcan de acuerdo a la calidad requerida, para su planta de procesamiento	Financiamiento y contratos informales de compra y venta	Alto poder de negociación

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor/exportador	Asumen todas las actividades de producción. Algunos negocian con broker, otros directamente con empresas distribuidoras, también arriendan tierras	Contratos donde se especifica cantidades, el precio queda pendiente para definirlo hasta que el producto es vendido por el broker	Seleccionar un buen broker. Algunos tienen poder de negociación o cuenta con oficinas en la Florida
Productor que vende al exportador (últimamente desapareciendo)	Recibe financiamiento o provisión de insumos y asesoría técnica. Arrienda tierras	Contratos verbales, y algunas veces escrito donde se estipula precios de garantía	No tiene poder de negociación
Comerciante/transportista	Compra el producto que no clasifica para exportación	Relación de compra y venta con el productor exportador	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayoristas	Mantiene contacto con los transportistas y efectúan diversas relaciones comerciales	Relaciones de compra y venta según el precio en plaza	Alto poder de negociación por su ubicación en el mercado y poder económico
Minoristas	Se abastece de mayoristas y de transportistas en los mercados públicos	Relaciones de compra y venta	Visita el lugar de venta y llega a acuerdos sobre precios y volúmenes
Transportista de El Salvador/ Nicaragua	Visita las empacadoras para llegar a acuerdos de precios y volúmenes	Relaciones informales de compra y venta	Alto poder de negociación

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA NARANJA

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor fruta fresca	Ocasionalmente realiza convenios de suministro, prefiere vender a comerciantes de El Salvador y Nicaragua	Relaciones de compraventa. Con la agroindustria ocasionalmente firma convenios de abastecimiento	No tiene poder de negociación y no dispone de una estrategia definida para vender, espera en su finca las ofertas
Productor/exportador (agroindustria)	Cuenta con instalaciones para extraer el jugo. Asimismo compra a los productores al precio del mercado	Exporta concentrado a los Estados Unidos, tiene relaciones con compañías y broker. Algunas preparan jugo para consumo doméstico	Ofrece precios ligeramente superiores a los del mercado interno. Tiene poder de negociación
Comerciante/transportista	Compra el producto en finca y lo vende en las ciudades donde tenga mejor precio, incluyendo los mercados de la República de El Salvador y Nicaragua	Relación de compra y venta con el productor, algunas veces les da servicio de transporte	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayoristas	Mantiene contacto con los transportistas y efectúa diversas relaciones comerciales	Relaciones de compra y venta según precio en plaza	Alto poder de negociación por su ubicación en el mercado y poder económico
Minoristas	Se abastece de mayoristas y de transportistas en los mercados públicos. También se abastece de las agroindustrias en el caso de jugo envasado	Relaciones de compra y venta	Visita el lugar de venta y llega a acuerdos sobre precios y volúmenes. Jugo envasado; las compañías visitan a los minoristas

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA PIÑA

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor mercado doméstico	Trabaja con recursos propios, una vez que el producto entra en cosecha, algunos productores reciben adelantos	Relaciones de compra y venta	No tiene poder de negociación, espera en finca al intermediario para vender su producto, algunos disponen de puestos de venta a la orilla de la carretera
Productor/exportador (transnacional) y otras tres que exportan la piña cristalizada	Cuenta con toda la tecnología necesaria para la producción. Se conoció que dos productores nacionales le producen a la transnacional, pero no pudo ser confirmado ya que no dieron información	Exportan a los Estados Unidos y tienen todos los contactos necesarios en esta actividad	Tienen poder de negociación, asumen todas las actividades de producción para asegurar calidad y oferta
Comerciante/transportista	Compra el producto en finca y lo vende en las ciudades donde tenga mejor precio, incluyendo los mercados de la República de El Salvador y Nicaragua	Relación de compra y venta con el productor, algunas veces les da servicio de transporte o adelantos de dinero	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayorista	No se detectaron muchos mayoristas; casi todos compran en los camiones que se estacionan en el mercado	Relaciones de compra y venta	Puestos de venta en los mercados, manejan varios productos de la temporada
Minoristas	Se abastece de mayoristas y de transportistas en los mercados públicos. Algunos se ubican en las orillas de las carreteras con pequeños puestos de venta. También existen muchas carretas en diferentes lugares de la ciudad, que venden la piña pelada o en rodajas	Relaciones de compra y venta	Espera al consumidor en su puesto de venta; casi siempre dispone de otras frutas, en especial naranjas y bananos, u otras de la temporada

HONDURAS

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL TOMATE

Operadores del sistema de comercialización	Formas de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor	Puede entregar a la agroindustria o vende al comerciante transportista en la finca	Contratos verbales, recibe financiamiento del intermediario	No tiene poder de negociación, generalmente espera la visita del comprador en su finca o predio de siembra
Agroindustria	Para sus plantaciones dispone de una alta tecnología importada de Israel	Contratos escritos y verbales; también arrienda tierras y entra en coconversión con algunas organizaciones campesinas del sector de la reforma agraria y productores independientes. Proporciona asesoría técnica	Cuando va a comprar inunda el mercado de tomate; de sus plantaciones, bajaron los precios, luego da aviso de compra de producto a precio ligeramente superior al del mercado. Gran poder de negociación
Comerciante/transportista	Especula con los precios y compra y vende en todo el país	Financiamiento y abastecimiento de otros productos	Tiene poder de negociación y opera con varios productos según la temporada
Mayoristas	Conocimiento del mercado de su zona, almacenamiento y acuerdos con otros mayoristas sobre precios	Contratos verbales de compraventa, según precio en plaza	Alto poder de negociación por su ubicación en el mercado y poder económico
Minoristas	Dispone de puestos en los mercados públicos, embolsa el producto en lbs.	Relaciones de compra y venta	Bajo poder de negociación, dispone de varios productos, espera al consumidor en su local
Transportista de El Salvador/Nicaragua	Selecciona lugares de compra y es abastecido por transportistas pequeños y productores con transportes	Relaciones informales de compra y venta	Ofrece mejores precios que el mercado nacional. Alto poder de negociación

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CALABACITA

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	- Producción para la exportación en fresco. - El productor exporta	Broker, Estados Unidos. Informal	Ventana en los Estados Unidos, buen precio. Consignación
Productor local	- No hay		
Acopiador rural	- No hay		
Comerciante transportista	- No hay relación		
Asociación de productores	Apenas exportación individual	Asociados independientes	Conocer precio internacional. Asociación técnica
Mayoristas			
Agroindustriales	No existe		
Supermercados	Se vende producto sin calidad de exportación.	Pocos productos	Bajo precio
Feria del agricultor			

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA CEBOLLA

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Producción para la exportación a los Estados Unidos.	Contratos formales, brokers consignación.	Ventana de los Estados Unidos, buen precio
Productor local	Vende parte de la producción para la exportación.	Informal venta directa al productor-exportador.	Buen precio en mercado interno
Acopiador rural			
Comerciante transportista	Compra a pequeños productores y productos sin calidad exportable.	Relación de tipo informal	Buen margen
Asociación de productores	Apenas exportación individual	Asociados independientes	Información Capacitación Transferencia tecnológica
Mayoristas	Directamente a los pequeños, medianos y grandes productores.	Informal contrato	Compra directa Volumen
Agroindustriales	No existe		
Supermercados	Compra al mayoreo a proveedores regulares. Importan fuera de cosecha	Informal consignación	Negociación por volumen
Feria del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen el producto.	Venta de contado	Precios bajos

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL PIMIENTO BELL

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Exportación incipiente casi nula.		
Productor local	Pequeñas parcelas 1/2 a 1 ha, poca producción	Venta directa contado	Precio bajo
Acopiador rural	No hay Poca producción		
Comerciante transportista	Compra a pequeños productores.	Venta directa contado	Buen margen
Asociación de productores	No existe		
Mayoristas			
Agroindustriales	No hay		
Supermercados	Compran a comerciantes transportistas, importan.	No ofrecen con contrato	Consignación
Feria del agricultor	Prod. e intermediarios ofrecen producto.	Venta de contado	Bajos precios volumen.

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL MELON

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	8 grandes productores Exportan producto fresco	Contratos formales de compra con un broker. Consignación	Ventana de los Estados Unidos cuando están los precios altos
Productor local	Otros tipos, nacionales 1 a 2 ha. Se vende fresco al mercado nacional.	Baja calidad Venta al contado	Bajo poder de negociación, vender a medianos comerciantes
Acopiador rural			
Comerciante transportista	Compra a bajo precios el producto sin calidad de exportación.	Tipo informal venta al contado 0.10 dólares la unidad	Buen margen, alto poder de negociación con los pequeños productores
Asociación de productores	Apena exportación independiente	Asociación independiente	Se unen para obtener algunos beneficios
Mayoristas			
Agroindustriales	No existe		
Supermercados	Compra al mayoreo a proveedores regulares.	Informal consignación	Negociación por volumen
Feria del agricultor	Se vende producción nacional y producto sin calidad para la exportación.	Venta al contado	Bajo precios Volumen

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA NARANJA

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	<ul style="list-style-type: none"> - Producción informal - Poca exportación - Para la Industrialización 	Informal y en consignación	<ul style="list-style-type: none"> - Poca capacidad de negociación, baja calidad. - Somos importadores
Productor local	<ul style="list-style-type: none"> - Siembras como sombra de café - 10% del área total son plantaciones semitecnificadas - Patios, con otros árboles frutales. - No existen plantas procesadoras locales. 	Contrato, informal Oferta, demanda.	Bajo poder de negociación. Cultivo alterno o secundario.
Acopiador rural	<ul style="list-style-type: none"> - Compra en fincas de café y parcelas. Lo comercializan internamente. 	Venta a comerciantes transportistas.	Compra a bajo precio en temporada.
Comerciante transportista	Son específicamente compradores de naranja, no combinan producto.	Relación tipo informal	Compran a bajo precio, margen alto, gran poder de negociación ante los productores.
Asociación de productores	No existe		
Mayoristas	No hay		
Agroindustriales	No existe		
Supermercados	Compra al mayoreo a proveedores regulares.	Sin contrato en consignación	Muchos oferentes a bajos precios, ningún poder de negociación.
Feria del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen productos.	Venta de contado a oferta y demanda.	Bajo precios Buena demanda 20% al 40% menos que otros mercados o supermercados.

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DE LA PIÑA

Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	Producción para fruta fresca 50Mzs.	Contrato formal en consignación, inicio 1994-1995 brokers.	Negociación de precios 16 a 24 dólares caja de 40Lbs.
Productor local	5 a 4 Mzs 40 propiedades 1,000 Mzs	Contratos Informales Raza Nacional Monte Lirio no exportable.	Bajo poder de negociación, negocios con mayoristas, comerciantes, transportistas y feria.
Acopiador rural	No hay		
Comerciante transportista	Compra y vende a medianos y pequeños comerciantes.	Relación de tipo informal.	Logra buen margen poder de negociación ante los productores.
Asociación de productores	APRONOT son pequeños y medianos productores.	Asociados 150 productores, 40 productores de piña.	Exportar en conjunto
Mayoristas	Directamente por productores o por intermediarios.	No existe contrato formal.	Directamente para buscar buen precio.
Agroindustriales	Venta directa para helados y paletas. Producto sin exigencias de calidad.	Informal, no existen muchos requerimientos.	Alto poder de negociación frente a los productos.
Supermercados	Compran 2 toneladas semanales e importan de Costa Rica en los meses que no hay producción.	No operan con contrato, oferta y demanda.	Negociación por volumen.
Feria del agricultor	Productores e intermediarios ofrecen producto.	Venta de contado Oferta y demanda	Bajos precios Venta volumen

NICARAGUA

ESQUEMA DE COMERCIALIZACION DEL TOMATE

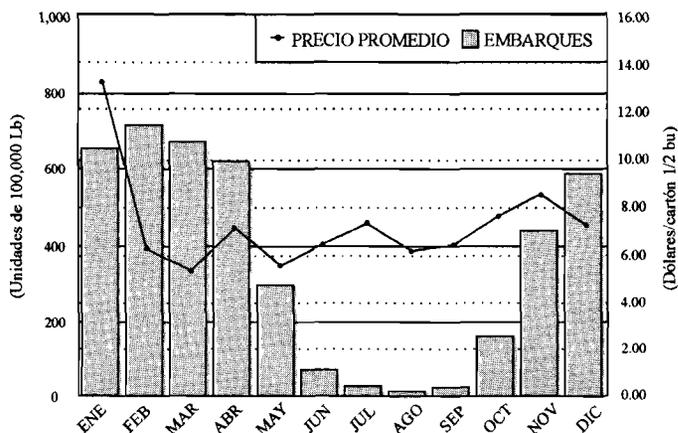
Cadena de comercialización	Forma de operar	Tipo de relación	Estrategia y poder de negociación
Productor exportador	No hay productores exportadores.		
Productor local	La producción es de baja calidad para el mercado interno.	No hay contratos, compra directa.	Bajo poder de negociación.
Acopiador rural	Recoger producción para la exportación a El Salvador y Honduras.	Informal con plantas procesadoras.	Bajos precios; se exporta en mese picos.
Comerciante transportista	Compra al productor y vende al pequeño comerciante.	Relación informal	Buen precio, buen margen.
Asociación de productores	No existe		
Mayoristas	Directamente por los productores e intermediarios.	No existe contrato formal.	Directo para buscar precio o margen intermediario.
Agroindustriales	Se está instalando una procesadora de tomate en Nandaime, Rivas.	Se va a trabajar con pequeños y medianos productores de la zona.	
Supermercados	Compran al mayoreo a proveedores reguladores e importan de Costa Rica.	No operan con contrato.	Negociación por volumen en consignación.
Feria del agricultor	Productores intermediarios ofrecen productos.	Venta al contado a oferta y demanda.	Estrategia de bajo precio

Anexo III

PRECIOS Y ESTACIONALIDAD DE ENTREGAS, 1990-1994

Gráfico 5

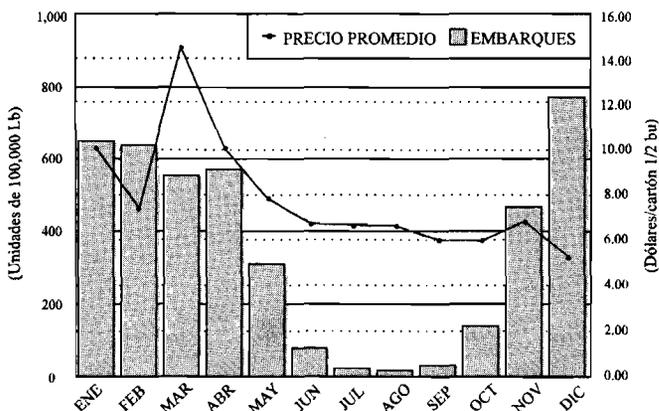
CALABACITA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



PRECIO PROMEDIO	13.30	6.36	5.43	7.18	5.58	6.50	7.38	6.16	6.50	7.60	8.56	7.25
EMBARQUES	656	717	672	622	301	71	28	14	23	160	440	586

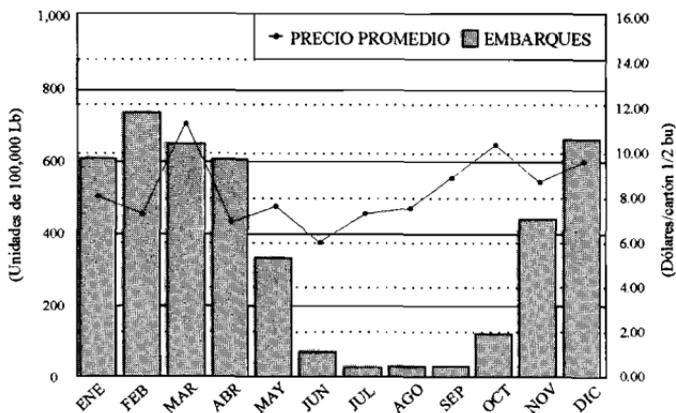
Gráfico 6

CALABACITA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



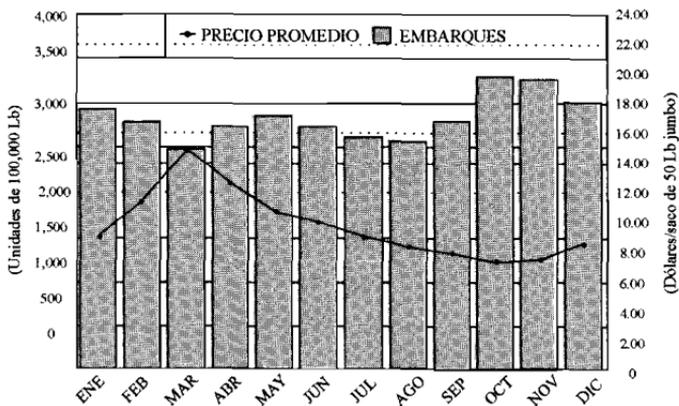
PRECIO PROMEDIO	10.05	7.31	14.56	10.00	7.81	6.69	6.63	6.56	6.03	5.95	6.75	5.25
EMBARQUES	646	635	552	569	308	82	25	21	35	139	467	767

Gráfico 7
CALABACITA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



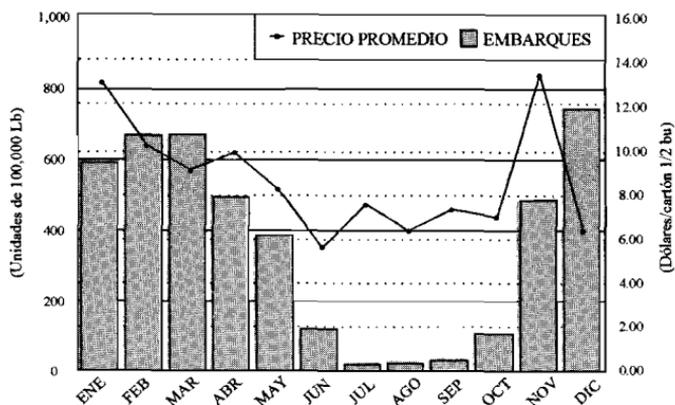
PRECIO PROMEDIO	8.00	7.19	11.20	6.81	7.50	5.90	7.19	7.44	8.75	10.25	8.60	9.47
EMBARQUES	605	730	643	598	3.28	68	24	26	28	116	431	653

Gráfico 9
CEBOLLA AMARILLA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



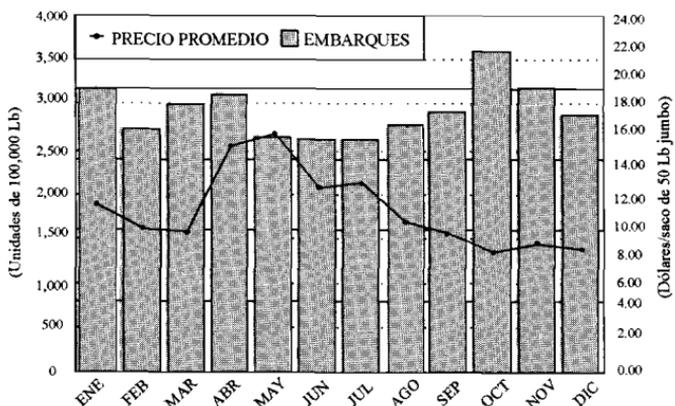
PRECIO PROMEDIO	9.15	11.38	14.80	12.69	10.75	10.06	9.18	8.38	8.00	7.38	7.53	8.63
EMBARQUES	2,936	2,780	2,469	2,758	2,866	2,745	2,625	2,575	2,804	3,300	3,269	2,994

Gráfico 8
CALABACITA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993



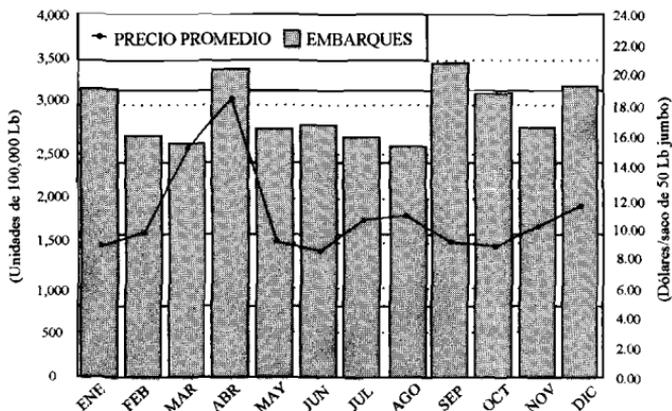
PRECIO PROMEDIO	13.05	10.25	9.13	9.88	8.25	5.63	7.60	6.38	7.38	7.00	13.41	6.34
EMBARQUES	587	667	669	493	386	121	20	24	34	108	484	740

Gráfico 10
CEBOLLA AMARILLA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



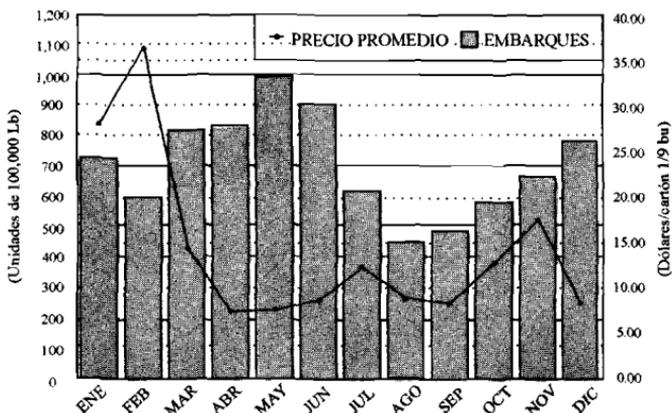
PRECIO PROMEDIO	11.13	9.53	9.28	15.10	16.00	12.38	12.70	10.66	9.25	8.00	8.58	8.25
EMBARQUES	3,170	2,715	2,997	3,102	2,619	2,596	2,605	2,759	2,918	3,602	3,199	2,893

Gráfico 11
 CEBOLLA AMARILLA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



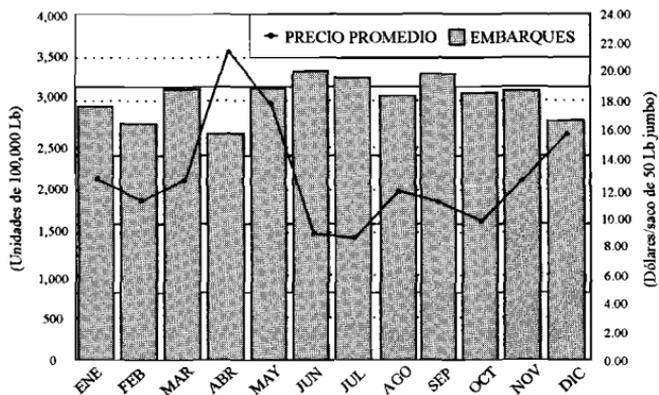
PRECIO PROMEDIO	8.75	9.69	15.20	18.44	9.09	8.45	10.50	10.81	9.06	8.75	10.05	11.38
EMBARQUES	3,192	2,673	2,591	3,406	2,752	2,786	2,648	2,560	3,462	3,137	2,763	3,217

Gráfico 13
 PIMIENTO BELL: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



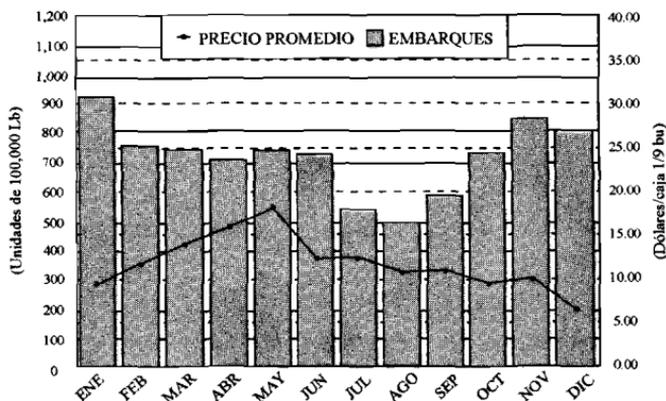
PRECIO PROMEDIO	28.00	36.38	14.15	7.25	7.50	8.56	12.10	8.66	8.09	12.50	17.31	8.13
EMBARQUES	727	593	819	832	992	903	613	446	480	577	660	778

Gráfico 12
 CEBOLLA AMARILLA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993



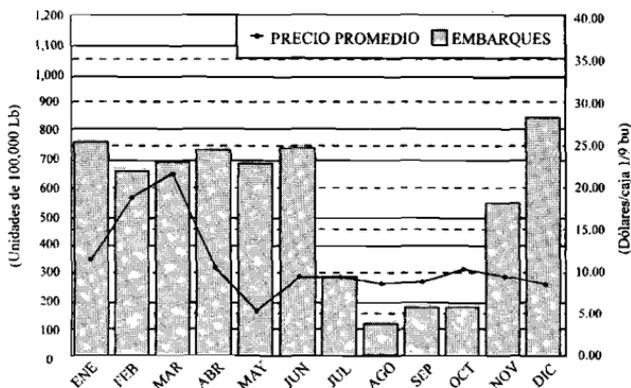
PRECIO PROMEDIO	12.65	11.19	12.56	21.38	17.75	8.81	8.58	11.81	11.00	9.78	12.63	15.81
EMBARQUES	2,961	2,771	3,154	2,649	3,150	3,346	3,278	3,082	3,329	3,105	3,131	2,792

Gráfico 14
 PIMIENTO BELL: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



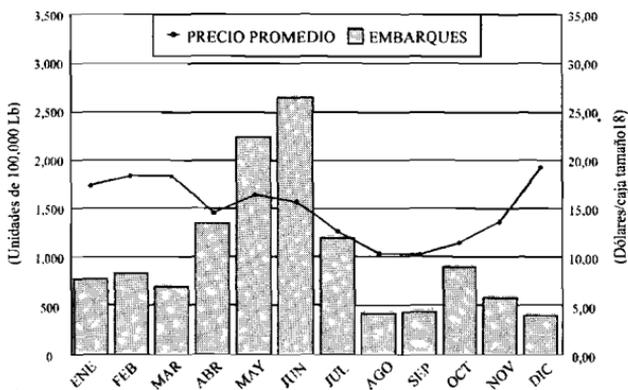
PRECIO PROMEDIO	9.55	11.81	14.00	15.85	18.17	12.41	12.50	10.75	11.00	9.45	10.00	6.45
EMBARQUES	926	758	747	708	743	727	537	491	585	730	849	806

Gráfico 15
 PIMIENTO BELL: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



PRECIO PROMEDIO	11.50	18.75	21.30	10.50	5.51	9.35	9.25	8.56	8.88	10.25	9.45	8.50
EMBARQUES	755	655	688	730	682	733	283	114	172	176	537	838

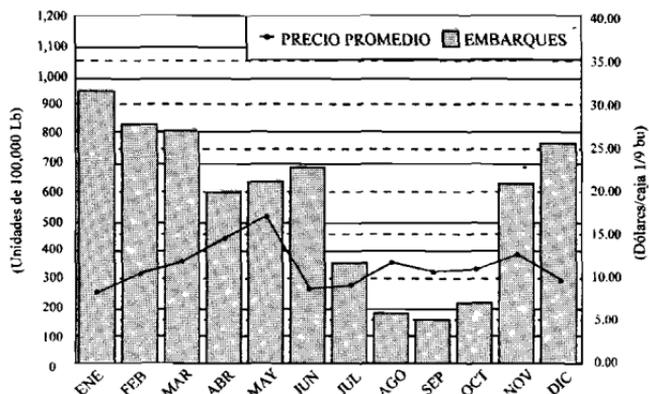
Gráfico 17
 MELON: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



PRECIO PROMEDIO	17.40	18.38	18.38	14.63	16.50	15.75	12.80	10.47	10.42	11.63	13.88	19.38
EMBARQUES	781	835	698	1,350	2,244	2,664	1,205	424	444	909	593	413

Gráfico 16

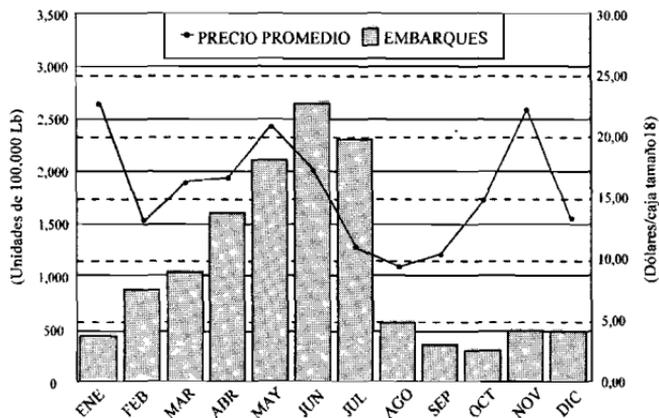
PIMIENTO BELL: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993



PRECIO PROMEDIO	8.45	10.56	11.94	14.63	17.13	8.81	9.05	11.75	10.75	10.90	12.69	9.69
EMBARQUES	944	828	806	592	629	677	353	180	153	212	623	762

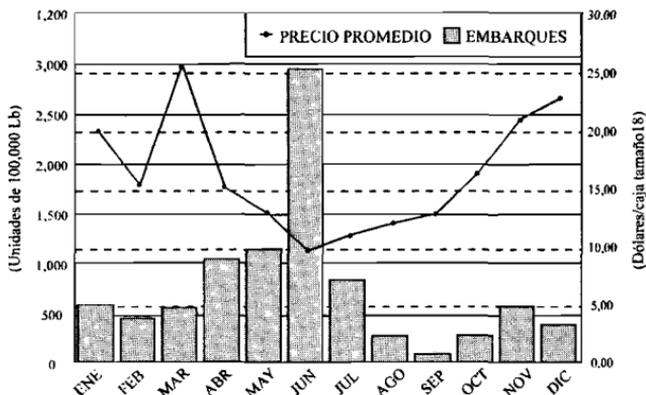
Gráfico 18

MELON: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



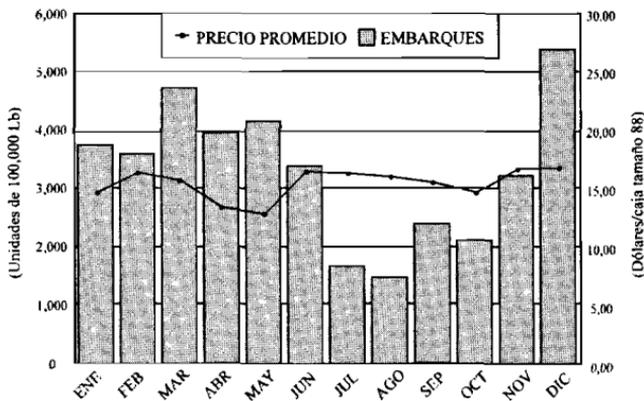
PRECIO PROMEDIO	22.63	12.94	16.13	16.50	20.75	17.17	10.95	9.38	10.38	14.81	22.17	13.30
EMBARQUES	438	880	1,038	1,609	2,119	2,653	2,313	573	352	302	491	495

Gráfico 19
MELON: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



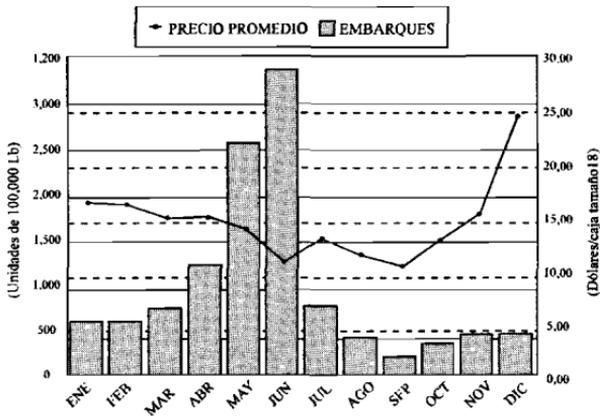
PRECIO PROMEDIO	19.94	15.38	25.55	15.19	13.00	9.75	11.06	12.06	12.88	16.36	21.00	22.88
EMBARQUES	602	461	567	1,044	1,157	2,745	847	296	99	292	595	403

Gráfico 21
NARANJA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



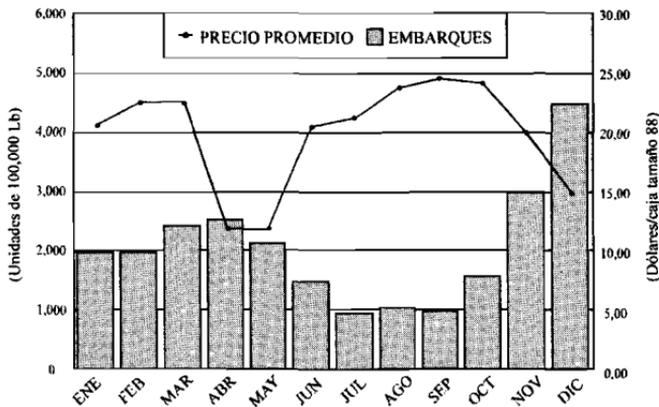
PRECIO PROMEDIO	14.60	16.25	15.55	13.25	12.69	16.44	16.20	15.94	15.50	14.70	16.63	16.75
EMBARQUES	3,734	3,576	4,710	3,940	4,146	3,372	1,670	1,480	2,192	2,117	3,207	5,378

Gráfico 20
MELON: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993



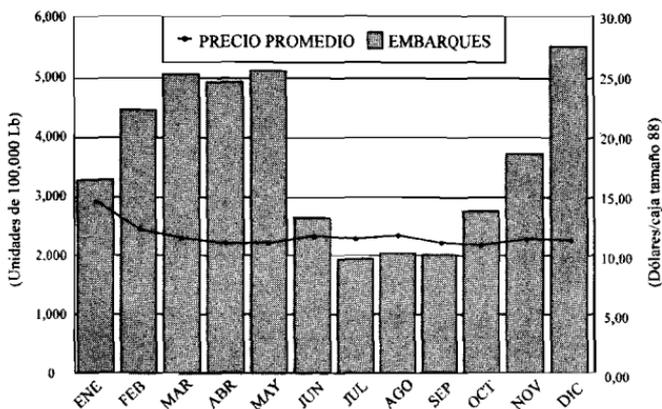
PRECIO PROMEDIO	16.30	16.19	14.81	15.90	13.90	10.75	13.05	11.38	10.38	12.85	15.38	24.63
EMBARQUES	597	594	754	1,236	2,569	3,375	793	447	230	380	480	485

Gráfico 22
NARANJA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



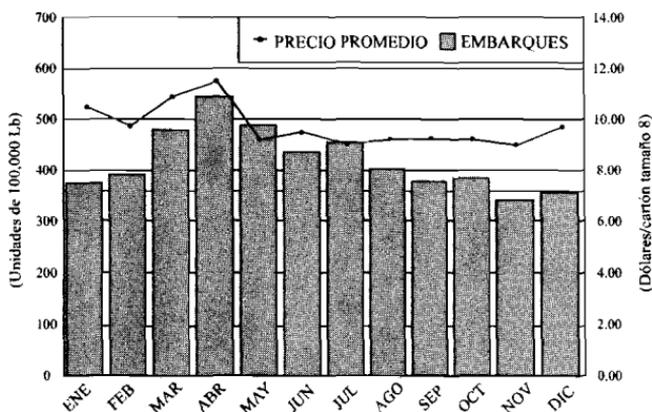
PRECIO PROMEDIO	20.50	22.50	22.50	12.00	11.81	20.50	21.25	23.67	24.50	24.20	20.00	15.10
EMBARQUES	1,945	1,961	2,409	2,520	2,110	1,483	980	1,054	987	1,586	2,963	4,512

Gráfico 23
NARANJA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



PRECIO PROMEDIO	14.50	12.19	11.40	11.00	11.00	11.60	11.38	11.69	11.06	10.84	11.40	11.29
EMBARQUES	3,238	4,434	5,045	4,902	5,120	2,640	1,924	2,029	1,986	2,736	3,699	5,501

Gráfico 25
PIÑA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990



PRECIO PROMEDIO	10.50	9.75	10.90	11.50	9.22	9.50	9.05	9.25	9.25	9.20	9.00	9.75
EMBARQUES	375	399	480	544	490	436	452	401	378	384	342	359

Gráfico 24
NARANJA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993

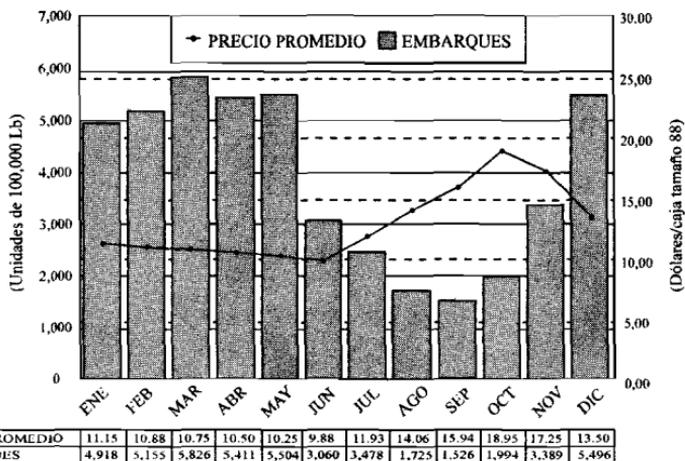


Gráfico 26
PIÑA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991

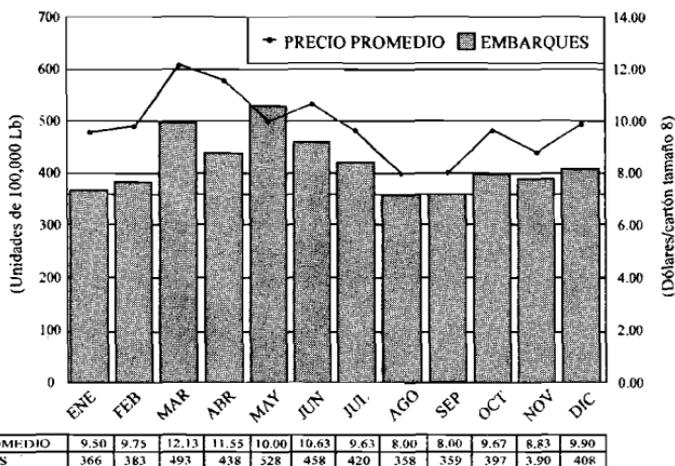


Gráfico 27
PIÑA: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992

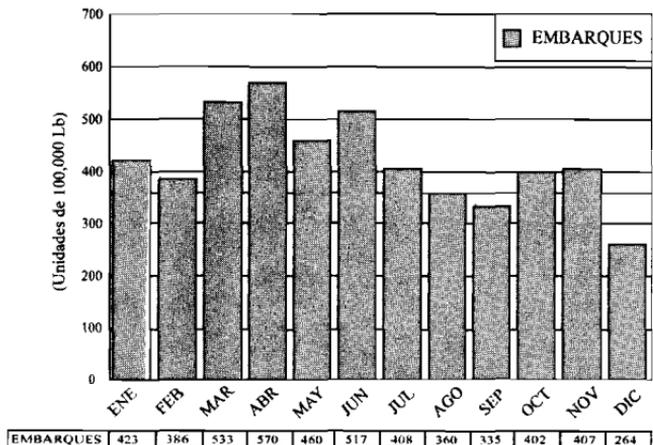


Gráfico 29
TOMATE: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1990

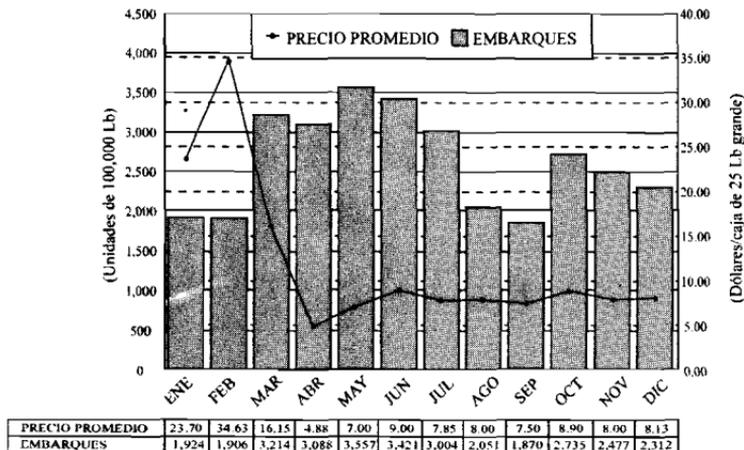
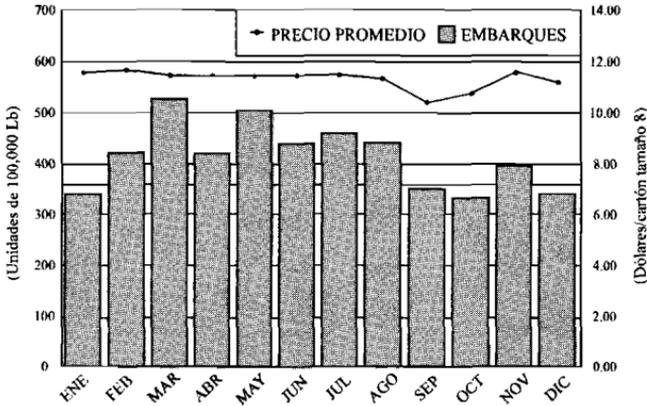
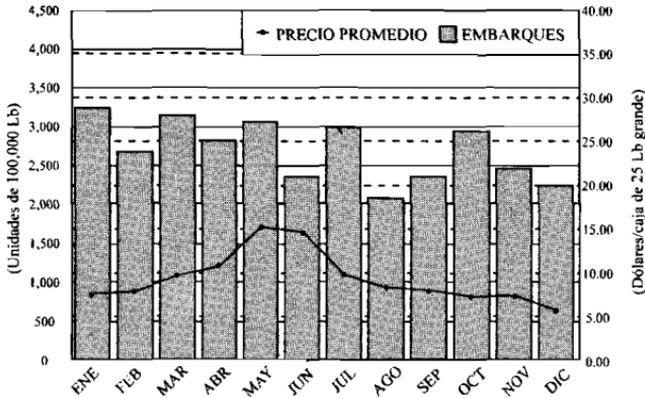


Gráfico 28
PIÑA: AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



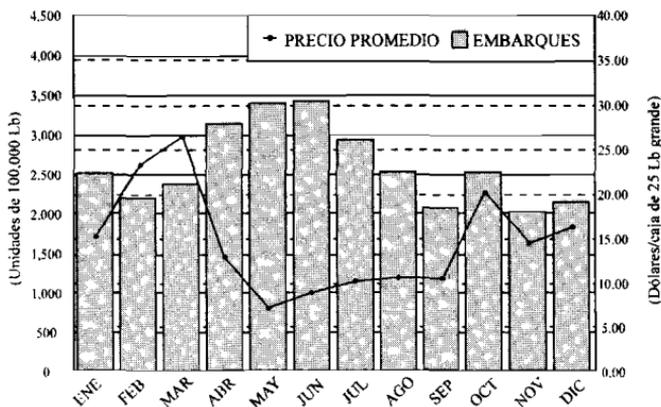
PRECIO PROMEDIO	11.60	11.69	11.50	11.50	11.50	11.50	11.50	11.38	10.44	10.85	11.63	11.25
EMBARQUES	343	422	528	422	505	441	461	443	354	334	400	345

Gráfico 30
TOMATE: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1991



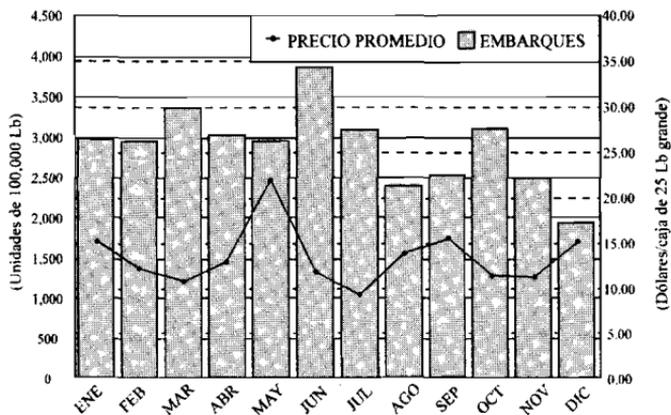
PRECIO PROMEDIO	7.25	7.63	9.50	10.80	14.63	14.63	9.50	8.19	8.00	7.45	7.33	5.43
EMBARQUES	3,236	2,705	3,139	2,817	3,053	2,403	2,982	2,068	2,381	2,937	2,466	2,282

Gráfico 31
TOMATE: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1992



PRECIO PROMEDIO	15.31	23.31	26.55	13.00	7.25	9.05	10.31	10.72	10.56	20.25	14.53	16.31
EMBARQUES	2,525	2,203	2,378	3,148	3,409	3,432	2,933	2,533	2,073	2,525	2,034	2,146

Gráfico 32
TOMATE: PRECIO AL POR MAYOR EN MIAMI, 1993



PRECIO PROMEDIO	15.45	12.25	10.81	13.06	22.05	11.81	9.35	13.81	15.56	11.40	11.31	15.19
EMBARQUES	2,979	2,957	3,369	3,042	2,950	3,853	3,097	2,401	2,526	3,113	2,498	1,941

PRECIOS DE FRUTAS Y HORTALIZAS SELECCIONADAS: PRIMERO Y CUARTO TRIMESTRE, 1994

(Dólares/Kilogramo)

1er. TRIMESTRE	CALABACITA MEDIANA Cja. de 21 Lb.			CEBOLLA AMARILLA SACO DE 50 Lb. Jumbo			CEBOLLA DE RABO Cja. 13 Lb. 48 Manojos			
	SEMANA	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE
29 DIC-04 ENE	0.51	0.63						2.54	2.04	
05-11 ENE	0.85	0.84						2.04	2.20	
12-18 ENE	1.02	1.31						1.36	1.87	
19-25 ENE	0.59	0.96						1.36	1.87	
26 ENE-01 FEB	0.42	0.68						1.36	1.61	
02-08 FEB	0.25	0.61						1.53	1.61	
09-15 FEB	0.42	0.77						1.70	1.61	
16-22 FEB		0.58						1.70	1.78	
23 FEB-01 MAR	0.59	0.58						1.70	1.87	
02-08 MAR		1.36						1.53	1.70	
09-15 MAR								1.36	1.61	
16-22 MAR		0.68						1.36	1.61	
23-29 MAR	0.73	0.68						1.36	1.44	
PROMEDIO	0.60	0.81						1.61	1.76	
4o. TRIMESTRE										
28 SEP-04 OCT	1.47	1.26						1.70	2.04	
05-11 OCT	0.84	1.00						1.87	2.12	
12-18 OCT	1.26	1.94	1.94			0.35		1.87	2.04	1.60
19-25 OCT	2.10	1.94	1.89					2.20	2.29	1.87
26 OCT-01 NOV	1.26	1.15	1.68					2.71	2.46	2.63
02-08 NOV	0.52	0.79	0.68					2.54	2.63	2.54
09-15 NOV	0.42	0.63	0.63					2.37	2.46	2.37
16-22 NOV	0.73	0.89	0.84					2.71	2.46	2.20
23-29 NOV	1.05	1.47	1.68					2.71	2.24	1.70
30 NOV-06 DIC	1.05		1.68					2.88		1.70
07-13 DIC	0.73	0.68	0.52					2.20	1.95	1.70
14-20 DIC	1.05	1.10	1.05						1.95	1.70
PROMEDIO	1.04	1.17	1.26			0.35		2.34	2.24	2.00

Fuente: Sistema Nacional de Información de Mercados, México, sobre la base de datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

PRECIOS DE FRUTAS Y HORTALIZAS SELECCIONADAS: PRIMERO Y CUARTO TRIMESTRE, 1994

(Dólares/Kilogramo)

1er. TRIMESTRE	MELON CANTALUPE Cja. 40 Lb. 18 pzas.			PIMIENTO ROJO MEDIANO Cja. 28 Lb.			PIMIENTO VERDE MEDIANO Cja. 20 Lb.			
	SEMANA	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE
29 DIC-04 ENE	0.77	0.83			1.02					
05-11 ENE	0.55	0.66			1.02					
12-18 ENE	0.68	0.66			1.18					
19-25 ENE	0.77	0.66			1.89					
26 ENE-01 FEB	0.77	0.69			1.97					
02-08 FEB	0.72	0.72			1.42					
09-15 FEB	0.66	0.69			1.50					
16-22 FEB	0.66	0.66								
23 FEB-01 MAR	0.99	0.88								
02-08 MAR	0.99	0.97								
09-15 MAR	0.83	0.88								
16-22 MAR	0.83	0.74								
23-29 MAR	0.94	0.80								
PROMEDIO	0.78	0.76			1.43					
4o. TRIMESTRE										
28 SEP-04 OCT	0.77	0.70		1.94	1.59		0.79	0.87		
05-11 OCT	0.66	0.69		1.41	1.59		0.79	0.94	0.71	
12-18 OCT	0.55	0.72	0.63	1.41	1.59		0.79	0.94	0.71	
19-25 OCT	0.55	0.72	0.72				0.79	0.79	0.71	
26 OCT-01 NOV	0.88	0.72	0.88				0.79	0.91	0.94	
02-08 NOV	0.66	0.99	0.94				0.63	0.59	0.63	
09-15 NOV	0.55	0.83	0.88				0.94	0.79	1.02	
16-22 NOV	0.83	0.88					0.55	0.79	0.59	
23-29 NOV	0.77	0.83	0.91							
30 NOV-06 DIC	0.66		0.94				0.63		0.63	
07-13 DIC	0.83	1.01	0.72				0.63	0.71	0.55	
14-20 DIC	0.88	0.96	0.88				0.94	1.10	1.14	
PROMEDIO	0.72	0.82	0.83	1.59	1.59		0.75	0.84	0.76	

Fuente: Sistema Nacional de Información de Mercados, México, sobre la base de datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

PRECIOS DE FRUTAS Y HORTALIZAS SELECCIONADAS: PRIMERO Y CUARTO TRIMESTRE, 1994

(Dólares/Kilogramo)

1er. TRIMESTRE	TOMATE BOLA Cja. 28 Lb. 5x5			TOMATE CHERRY Cja. 15 Lb. 5x5			NARANJA NAVEL Cja. 38 Lb. 88			
	SEMANA	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE
29 DIC-04 ENE	2.43	2.54		1.76				0.75		
05-11 ENE		2.22		1.76				0.70		
12-18 ENE		2.04		1.76				0.64		
19-25 ENE		1.93		1.76				0.64		
26 ENE-01 FEB		1.58		1.62				0.64		
02-08 FEB		1.34		1.91				0.64		
09-15 FEB		1.32		1.76				0.64		
16-22 FEB	0.88	1.10		0.88				0.64		
23 FEB-01 MAR	0.88	1.10		1.76				0.64		
02-08 MAR	1.21	1.23						0.64		
09-15 MAR	1.21	1.32						0.64		
16-22 MAR	0.99	1.27		1.47				0.64		
23-29 MAR	0.99	1.38		1.47				0.64		
PROMEDIO	1.23	1.57		1.63				0.65		
4o. TRIMESTRE										
28 SEP-04 OCT	0.88	1.21		1.76	1.47					
05-11 OCT	1.10			1.76	1.47			0.64**		
12-18 OCT	1.10	1.27		1.32	1.32	1.18		0.64**		0.64**
19-25 OCT				1.47	1.32	1.18		0.64**		0.64**
26 OCT-01 NOV				1.32	1.40	1.03		0.64**		0.64**
02-08 NOV				1.18	1.40	0.81		0.64**		0.55**
09-15 NOV				1.76	1.40	1.76		0.67**		0.70**
16-22 NOV				3.09	2.35	2.65		0.75**		0.70**
23-29 NOV								0.75**		0.70
30 NOV-06 DIC				2.65		2.65				0.64
07-13 DIC				2.35	2.20	2.06				0.70
14-20 DIC				2.79	2.20	2.06		0.75**		0.61
PROMEDIO	1.03	1.24		1.95	1.65	1.71		0.68		0.65

Fuente: Sistema Nacional de Información de Mercados, México, sobre la base de datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

**PRECIOS DE FRUTAS Y HORTALIZAS SELECCIONADAS
PRIMERO Y CUARTO TRIMESTRE, 1994**

(Dólares/kilogramo)

1er. TRIMESTRE	PIÑAS Cja. 40 Lb. 8		
SEMANA	NUEVA YORK	MIAMI	BALTIMORE
29 DIC-04 ENE	0.66	0.66	
05-11 ENE	0.66	0.69	
12-18 ENE	0.55	0.72	
19-25 ENE	0.55	0.69	
26 ENE-01 FEB	0.55	0.69	
02-08 FEB	0.55	0.69	
09-15 FEB	0.55	0.69	
16-22 FEB	0.55	0.69	
23 FEB-01 MAR	0.55	0.69	
02-08 MAR	0.55	0.66	
09-15 MAR	0.55	0.61	
16-22 MAR	0.44	0.63	
23-29 MAR	0.44	0.63	
PROMEDIO	0.55	0.67	
4o. TRIMESTRE			
28 SEP-04 OCT			
05-11 OCT	0.50	0.69	
12-18 OCT	0.55	0.69	
19-25 OCT	0.50	0.69	
26 OCT-01 NOV	0.50	0.69	
02-08 NOV	0.50	0.69	
09-15 NOV	0.50	0.69	
16-22 NOV	0.66	0.69	
23-29 NOV	0.66		
30 NOV-06 DIC			
07-13 DIC			
14-20 DIC	0.61	0.69	
PROMEDIO	0.55	0.69	

Fuente: Sistema Nacional de Información de Mercados, México, sobre la base de datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

ANEXO IV

ENTREGAS ESTACIONALES DE FRUTA Y LEGUMBRES FRESCAS EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE: VOLUMENES Y PERIODOS DE ENTREGA, 1993

	Volúmenes (1,000 cwt)	Periodos de entrega
Melones: Chino, melón honeydew y melones combinados		
Centroamérica		
Costa Rica	43	Febrero-abril
El Salvador	30	Enero-febrero
Guatemala	251	Noviembre-mayo
Honduras	442	Noviembre-mayo
Panamá	177	Noviembre-mayo
Total	943	
Fuentes competitivas		
Chile	103	Enero-abril
República Dominicana	211	Noviembre-mayo
Jamaica	103	Noviembre-mayo
México	3,307	Noviembre-junio
Estados Unidos		
Arizona	29	Noviembre-diciembre
California	473	Noviembre-diciembre
Cebolla verde		
Centroamérica		
Guatemala	3	Febrero-abril
Fuentes competitivas		
México	1,417	Enero-diciembre
Estados Unidos		
Arizona	84	Enero-diciembre
California	581	Enero-diciembre
Florida	1	Abril
Texas	19	Noviembre-abril
Total	2,105	

	Volúmenes (1,000 cwt)	Períodos de entrega
Naranja		
República Dominicana	48	Enero-diciembre
Israel	82	Febrero-junio
Jamaica	31	Enero-julio
México	243	Septiembre-junio
España	173	Octubre-enero
Estados Unidos		
Florida	7,438	Enero-diciembre
California y Arizona	41,878	Enero-diciembre
Texas	707	Octubre-abril
Total	50,600	
Piña		
Centroamérica		
Costa Rica	775	Enero-diciembre
Guatemala	15	Enero-mayo
Honduras	684	Enero-diciembre
Panamá	1	Febrero
Total	1,475	
Fuentes competitivas		
		Períodos competitivos
República Dominicana	262	Enero-diciembre (1)
México	477	Enero-diciembre
Hawai-por buque	1,324	Enero-diciembre (2)
Hawai-por avión	991	Enero-diciembre
Total	3,054	
Pimiento tipo bell		
Centroamérica		
Costa Rica	1	Enero
Fuentes competitivas		
México	2,021	Enero-diciembre
Estados Unidos		
California	1,753	Enero-diciembre
Florida	2,242	Junio-diciembre
Georgia	111	Junio-julio
Texas	816	Mayo-diciembre
Total	7,181	
Calabacita		
Centroamérica		
Belice	1	Enero
Costa Rica	13	Enero-diciembre
Honduras	1	Mayo
Panamá	13	Junio-diciembre
Fuentes competitivas		
Canadá	4	Julio-diciembre

	Volúmenes (1,000 cwt)	Períodos de entrega
República Dominicana	10	Enero-julio
Jamaica	8	Diciembre-abril
México	1,977	Enero-diciembre
Nueva Zelanda	4	Febrero-marzo
Estados Unidos		
Arizona	4	Mayo-julio
California	1,156	Enero-diciembre
Florida	1,106	Enero-diciembre
Carolina del Norte	33	Mayo-julio
Texas	43	Abril-diciembre
Total	4,370	
Tomate		
Centroamérica		
Honduras	1	Marzo
Fuentes competitivas		
Canadá	43	Abril-noviembre
República Dominicana	128	Enero-abril
México	8,402	Enero-diciembre
Estados Unidos		
Florida	13,130	Enero-diciembre
California	8,007	Mayo-noviembre
Otros estados	1,035	Junio-septiembre
Total	30,746	

Anexo V

INSTALACIONES PORTUARIAS

1. Port Everglades

Los buques que zarpan de puertos centroamericanos están obligados a pedir vía fax permiso de atraque al capitán del puerto, por lo menos 72 horas antes, con un tiempo firme estimado de llegada de 24 horas. Los buques también han de notificar al Servicio de Aduanas de los Estados Unidos y al Departamento de Agricultura de los Estados Unidos por lo menos 8 horas antes de la llegada. Toda la documentación del buque ha de estar disponible para su examen por el Oficial de Abordaje de Aduanas, incluido el registro del buque, el certificado de la línea de flotación y el certificado de contaminación del agua, entre otros. Además de estos certificados, también se requiere la documentación siguiente:

a) 3 copias del Manifiesto de Travesía manifiesto de carga (Formulario de Aduanas 1302)

b) El original de la documentación precedente detallando toda la mercancía a bordo, más dos copias que indiquen sólo la mercancía destinada a Port Everglades

c) 2 copias del Manifiesto de Tripulación (Curio List)

d) 2 copias de la Lista de Pertrechos

e) 2 copias de la Lista de Pasajeros (Formulario de Aduanas I-418)

f) 2 copias de la Lista de Tripulación (Formulario de Aduanas I-418)

También se requieren los documentos siguientes para entrada formal dentro de 48 horas de la llegada procedente de un país extranjero:

a) Práctica sanitaria (Departamento de Salud de los Estados Unidos)

b) Juramento y declaración general del capitán del buque (Formularios de Aduanas 1300 y 1301)

c) Todos los despachos extranjeros

d) Certificados de pago del impuesto de tonelaje de los Estados Unidos (Formulario de Aduanas 1002)

Sólo los buques de pabellón estadounidense están obligados a presentar una lista certificada de la tripulación y dar prueba de todas las reparaciones hechas en el extranjero (Formulario de Aduanas 226).

La Boya Marítima de Port Everglades está situada a 26 grados 0.5'-31" latitud norte y 80 grados 0.4'-46" longitud oeste.

El punto de anclaje se designa fuera del puerto y al norte del canal de entrada, para no dañar los cables submarinos existentes o el sistema de arre-

cifes local. La profundidad del agua es de 60-90 pies, y la zona de anclaje rectangular mide 1,000 pies de ancho por 1.5 millas de longitud dentro de las áreas designadas.

Port Everglades es el puerto más profundo en el estado de Florida tiene uno de los canales de entrada más cortos, rectos y seguros de todos los puertos en la costa del Atlántico. La entrada a Port Everglades es un canal recto que corre en dirección occidental por una distancia de 1.7 millas desde el contorno de 50 pies del océano hasta el principal borneadero. El canal mide 500 pies de anchura en su extremo junto al mar y se angosta hasta 450 pies de anchura desde la entrada del espigón hasta el borneadero. La profundidad del agua es de 43 pies, incluido el borneadero. La gama media de mareas en la entrada del puerto es de 2.5 pies, con una marea de primavera de 3 pies. La gama de mareas en los atracaderos es de 2/10 a 3/10 de un pie o menos.

Este puerto maneja más de 2 millones de toneladas de mercancía en contenedores por año y se tiene proyectado duplicar esta capacidad en el año 2000. Las terminales para contenedores están junto a los amarraderos, con lo que se facilita la transferencia y carga. Las terminales principales de contenedores están situadas en las zonas de puerto medio y puerto sur. Dos grúas para la manipulación de contenedores están disponibles en el primero y tres en el puerto sur. Todas son grúas montadas en rieles, de trole simple, con manejo de paso a través, de pórtico, propiedad de y operadas por Port Everglades. El puerto proporciona extensores y brazos de levantamiento pesado de 20'/40'/45'.

2. Terminal de fruta de TIOGA, Filadelfia

La terminal de TIOGA se divide en tres secciones (TIOGA 1, 2 y 3). Cada una se especializa en atender cierto tipo de mercancía. A continuación figura una descripción de las instalaciones:

a) 47 acres, pavimentados, alumbrados y vallados.

b) 4 amarraderos de unos 2,171 pies en los muelles originales y una profundidad, con el nivel medio del agua, de 40 pies.

c) Capacidades de los galpones:

TIOGA 1: 300,000 pies cuadrados (con calefacción)

TIOGA 2: 90,000 pies cuadrados (65,000 pies cuadrados con calefacción, 25,000 pies cuadrados de espacio refrigerado)

Edificio Butler: 40,000 pies cuadrados (con calefacción)

TIOGA 3: 97,500 pies cuadrados (con calefacción)

d) Bancos refrigerados: 76 enchufes (230/460 voltios)

e) Instalaciones de fumigación: 5 tiendas fijas y unas 10 tiendas portátiles dentro de los galpones de tránsito

f) Amplio estacionamiento en espacio privado y vallado

g) Se dispone de remolques-oficina a petición

h) Las instalaciones están aseguradas y protegidas

i) Una flota moderna de horquillas elevadoras eléctricas y de gas propano que operan a bordo de los buques y en la terminal

j) Pueden obtenerse a petición grúas móviles hidráulicas y mecánicas de distintas capacidades

k) 2 grúas de pórtico para contenedores en la terminal de contenedores de TIOGA

l) Separadores semiautomáticos para contenedores; Caterpillar Top-Pick para contenedores de 20/40 pies con separadores hidráulicos ajustables

Anexo VI

PERFIL DE PROYECTO

PROMOCION DE PRODUCTOS CENTROAMERICANOS EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE

1. Antecedentes

En términos generales se puede afirmar que los productos centroamericanos no tradicionales carecen de posicionamiento dentro del mercado estadounidense debido al bajo volumen y al desconocimiento de su origen. Si bien en algunos mercados regionales se conoce la calidad del producto de algunos países de la región, no hay una demanda específica para el producto centroamericano. A nivel del introductor, aparentemente la reputación de las importaciones centroamericanas ha mejorado, pero subsisten algunas dificultades.

Esta situación limita las posibilidades de expansión en un mercado ya maduro. Obliga a la producción centroamericana a competir solamente sobre la base del precio, ya que no todos los supermercados que adquieren el producto les asignan espacio en las secciones de productos frescos.

2. Proyecto

Frente a esta situación se propone desarrollar una campaña de promoción y relaciones públicas con el fin de crear una imagen positiva de las frutas y hortalizas procedentes de Centroamérica. Cabe señalar que para que funcione una actividad de esta naturaleza, habría que asegurar la calidad y la oportunidad de la entrega.

La promoción de los productos centroamericanos se debería enfocar en tres niveles. En primera instancia habría que trabajar con los comprado-

res en los mercados terminales para darles a conocer lo que representa Centroamérica como productor de frutas y verduras, enfatizando tanto precio como calidad y permanencia en el mercado. Hay que generar credibilidad.

A nivel de supermercados, se pueden diseñar programas de difusión de productos centroamericanos, actuando específicamente con los gerentes de compras. Sería importante que ellos supieran cuándo están los productos en el mercado, sus atributos y alternativas para su promoción.

Entre los consumidores, habría que posicionar la fruta y verdura centroamericana como productos deseables y confiables.

3. Factibilidad

Dado el alto costo de montar una campaña de esta naturaleza, especialmente a nivel del consumidor, se pueden considerar algunas alternativas. A nivel del consumidor, al inicio se puede limitar la promoción a una o dos regiones. Esto presenta una ventaja no solamente en términos de ahorro de presupuesto, sino que también permite analizar los resultados para hacer cualquier ajuste necesario. Dependiendo del mercado, una campaña modesta se puede realizar por alrededor de 400,000 a 500,000 dólares.

El financiamiento de dicha campaña podría conseguirse a través del cobro de una cuota por kilo exportado. Se ha calculado el ingreso por un

año basándose en el cobro de 0.005 dólares por kilo, monto relativamente alto aunque no excesivo.

De acuerdo con el flujo de ingresos proyectado por el cobro de cuotas, se recomienda el financiamiento de corto plazo del 80% del monto de la campaña. Se sugiere empezar en forma moderada en noviembre, aumentándose en intensidad para estar al punto máximo durante los meses de mayores importaciones. Se utilizarían los ingresos de noviembre y diciembre para financiar el 20% restante, guardando los de enero como reserva, para comenzar a pagar el préstamo en febrero y terminar en abril.

4. Observaciones adicionales

a) La misma oficina que se monta para coordinar la campaña puede ser utilizada para proveer otros servicios a los exportadores centroamericanos, v.g., información de mercados, etc.

b) El análisis financiero se limitó a los siete productos contemplados en este estudio. Dado que el concepto de la promoción es crear una imagen para la fruta y la hortaliza centroamericana, los beneficios obviamente abarcan también productos potenciales. Al ampliar el número sujeto al cobro de cuotas, el proyecto se vuelve aún más factible en términos financieros.

Anexo VII

PERFIL DE PROYECTO

EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE ASISTENCIA TECNICA

1. Antecedentes

No es común que las empresas exportadoras ofrezcan asistencia técnica a los productores. En algunos casos las gremiales prestan el servicio, pero el impacto se limita si no se vincula con el mercado de destino. La falta de asistencia técnica organizada y constante perjudica la capacidad de expandir y aumentar las exportaciones de la región, así como limita el acceso al pequeño productor y las utilidades de producir para el mercado de exportación, ya que: a) la difusión de nuevas tecnologías y productos es más lenta; b) se aumentan los riesgos de producción y c) se incrementan los riesgos de comercialización debido a los rechazos por no alcanzar los niveles de calidad necesarios para los mercados internacionales.

2. Proyecto

Se recomienda el establecimiento de una línea de crédito para la creación de empresas, a nivel nacional, que brinden servicio técnico a los actuales

y potenciales productores de frutas y hortalizas. La misma empresa o grupo de técnicos trabajarían con los productores tanto en el mejoramiento de prácticas culturales como en el manejo poscosecha.

Inicialmente, cada empresa podría realizar sus operaciones con cinco especialistas en distintos aspectos de producción y manejo de productos. Trabajarían en forma conjunta con las empresas exportadoras, identificando productores, oportunidades y desarrollando siembras. Asimismo, se sugiere que en los cálculos para el otorgamiento de créditos destinados a actividades de exportación, se incluya una partida para la contratación de asistencia técnica. De esta manera el pequeño productor estará en condiciones de pagar estos servicios.

3. Factibilidad

Los costos de operación de una empresa de esta naturaleza se estiman de acuerdo con el siguiente cuadro.

Concepto	Monto (dólares por año)
Salarios 5 técnicos	75,000
Carros-amortización y operación	20,000
Salario Gerente	28,000
Salario Asistente Administrativo	12,000
Actualización técnica	10,000
Gastos de oficina	4,500
Gastos financieros	2,235
Total	151,735

Para enfrentar estos gastos se propone cobrar 40 dólares por hectárea bajo siembra. Cada técnico tendría bajo su responsabilidad 985 hectáreas, lo cual permite generar una utilidad, antes de impuestos, de 33%. En el cuadro que se presenta a continuación se puede apreciar el costo por kilo de asistencia técnica, basándose en los rendimientos actuales de los productores más pequeños. También figura en el cuadro la diferencia en rendimien-

tos entre los productores más pequeños y el grupo siguiente en tamaño, como indicador de las mejorías a las que pueden aspirar. El costo de la asistencia técnica no restaría posición competitiva a los productos centroamericanos en los mercados internacionales, ya que en el caso máximo, el impacto en los costos de producción sería de 1.11 centavos de dólar, sin considerar los ahorros en el costo por unidad al aumentar la productividad.

	Costo de la asistencia técnica (centavos de dólar por kilo)	Incremento en rendimientos al pasar al estrato siguiente (toneladas por hectárea)
Cebolla	1.11	9.5
Calabacita	0.96	9.6
Pimiento bell	0.82	.1
Melón	0.46	...
Naranja	0.43	.5
Piña	0.52	1.2
Tomate	0.27	1.1

Fuente: Estudios de los consultores.

Anexo VIII

PERFIL DE PROYECTO BODEGAS REFRIGERADAS

I. Antecedentes

Parte importante de la producción o se pierde o no alcanza los niveles de calidad, para los mercados internacionales por deficiencias en el manejo poscosecha. El riesgo de las pérdidas, en la mayoría de los casos, lo asume el productor.

La habilidad en mejorar el manejo poscosecha, impactaría favorablemente el ingreso del productor. Además, ofrecería una manera rápida y económica para incrementar la cantidad de producto disponible para exportar.

2. Proyecto

Se recomienda abrir una línea de crédito para bodegas refrigeradas en las zonas de producción. Esa ubicación facilitaría el enfriamiento más rápido, reduciendo las mermas y ayudando a que se mantenga la calidad a lo largo del canal de distribución. Las instalaciones de la bodega se podrían utilizar para la clasificación preliminar entre productos en el mercado doméstico de exportación.

Dado que no es factible que un producto pequeño maneje una bodega tanto por no alcanzar el volumen de producción para la utilización de la capacidad, como por falta de conocimientos téc-

nicos, se recomienda que el sujeto de crédito sea una cooperativa, la empresa de asistencia técnica ya propuesta o, inclusive, una empresa exportadora. En el caso de los dos primeros, se cobraría por recepción y manejo.

3. Factibilidad

Suponiendo que cada bodega tenga un radio de influencia de 13 kilómetros, podría recibir el producto de unas 500 hectáreas (aproximadamente 2,500 toneladas), tratándose de pequeños productores con bajos rendimientos.

Calculando un costo por bodega de 82,000 dólares¹ y una amortización en un período de 10 años, con costos financieros de 10% más los gastos de operación (salarios, electricidad, etc.) el costo anual por mantener y operar cada bodega se estima en 20,000 dólares, o sea 0.80 centavos de dólar por kilo.

El costo es alto; sin embargo, al incorporar la reducción de las pérdidas y con una mejoría de la productividad (véase el proyecto de asistencia técnica), se puede reducir 50% los costos por kilo. Esto, sumado a los ahorros en los empaques de los exportadores, permitiría colocar los productos en el exterior a precios competitivos.

¹ Hardesty, Sermiln y Timothy Taylor, *An Analysis of the Economic Impacts...*, *op. cit*

Esta obra se imprimió en los talleres de
Comunicación Gráfica y Representaciones
P.J. S.A. de C.V.

Arroz No. 226, Col. Sta. Isabel Industrial
Del. Iztapalapa, C.P. 09820
Tels. 670-08-15 581-84-07

