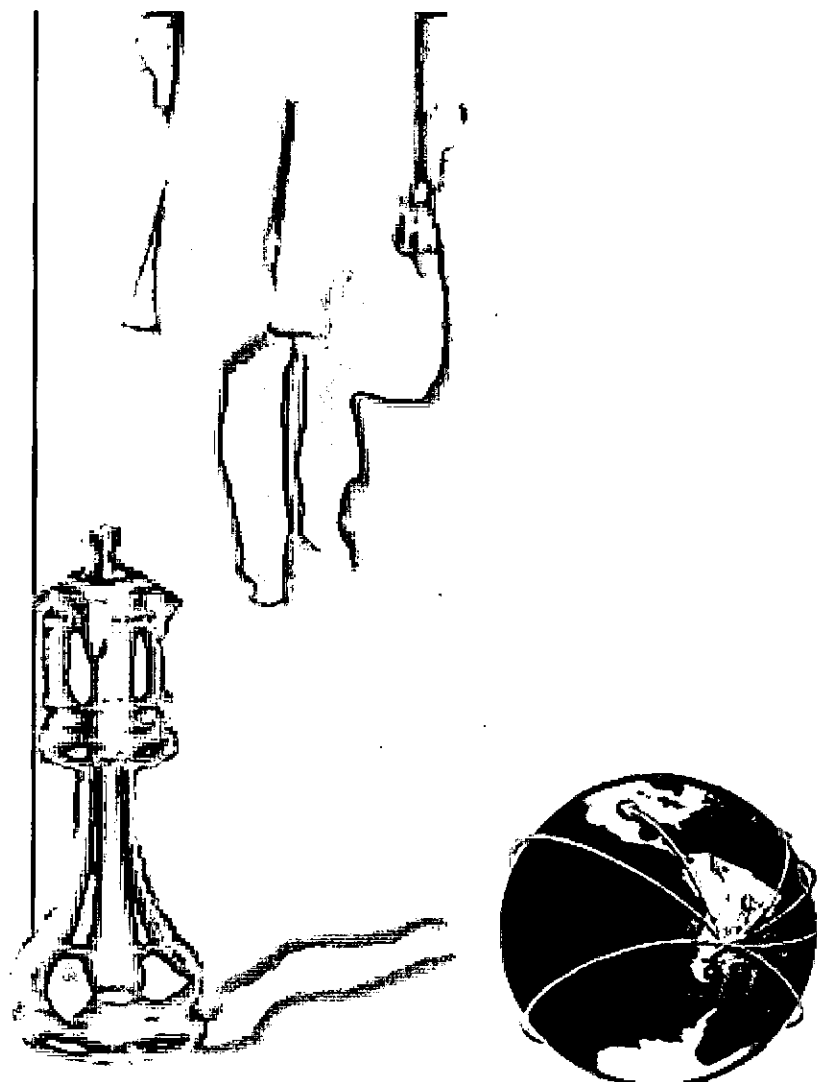


**Gobierno de la Provincia de Río Negro
Consejo Federal de Inversiones**



**“Mecanismos de transparencia
comercial en el negocio frutícola”**

LVIII MISIÓN TÉCNICA



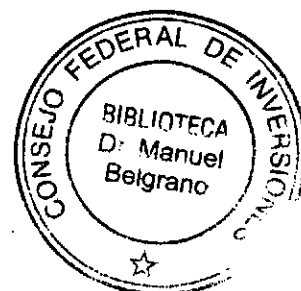
INFORME FINAL - FEBRERO/2007

Equipo de Trabajo

Lic. Miguel Angel Giacinti
Experto a cargo del proyecto

Ing. Agr. Jorge Oscar Toranzo
Colaborador

Ing. Agr. Héctor Raúl Di Carli
Colaborador



INDICE

RESUMEN.....	7
ANALISIS.....	8
INFORMACION DE MERCADO	8
Precios primarios referenciales (posible)	8
Observatorio de Precios Frutícolas (interesante)	8
Sistema de Información de Mercados Mayoristas (interesante)	9
Concertación semanal del precio primario (difícil).....	9
Relevamiento semanal del precio primario (difícil).....	9
Relevamiento de las operaciones comerciales (difícil)	9
FOMENTO AL ASOCIATIVISMO.....	10
Fondo de Asistencia Técnica (posible)	10
Programa de Desarrollo de Proveedores (posible).....	10
Proyecto Asociativo de Fomento (interesante)	10
Fundación Produce (interesante).....	12
FOMENTO A LA EXPORTACION.....	13
Venta directa de las PyMEs (posible)	13
Seguro de cobranza (posible).....	13
Promoción a la exportación (interesante).....	13
Banco especializado en exportación (interesante)	14
Agricultura familiar exportadora (difícil)	14
ARTICULACION SECTORIAL.....	15
Organización del sector: representación (posible)	15
Resolución de conflictos (interesante)	16
Seguimiento de los contrato de compra-venta (interesante)	17
Contrato con cláusula de comparabilidad (interesante)	17
TALLERES GRUPALES	18
Temas Positivos observados en las misiones de funcionarios	18
Temas Negativos relevados en las misiones de funcionarios	21
Lo extrapolable a nuestra fruticultura según las misiones de funcionarios.....	22
Temas positivos relevados en la misión de productores a Chile.....	24
Temas interesantes relevados en la misión de productores a Chile	24
Temas negativos relevados en la misión de productores a Chile.....	24
FACTORES CLAVES.....	25

ANTECEDENTES.....	26
INFORMACIÓN DE MERCADO	26
Observatorio de precios.....	26
1. Ferrara (Italia)	26
2. Roma (Italia)	26
3. Madrid (España).....	26
4. Andalucía (España)	27
5. París (Francia)	27
6. Bonn (Alemania).....	28
7. Wenatchee (Estados Unidos)	28
8. Florianópolis (Brasil)	28
9. La Rioja (España).....	28
Publicaciones.....	29
1. Standard Import Values - SIV's (Bruselas, Bélgica)	29
2. Barómetro del precio hortofrutícola (Bolzano, Italia).....	29
3. Cámara de Comercio (Bologna, Italia)	29
4. Precios en Origen (Valencia, España).....	29
5. Precios en Origen (Murcia, España)	29
6. Lonja de Extremadura (Mérida, España)	29
7. MercoFraga (Fraga, España)	30
8. MercoLleida (Lérida, España).....	30
9. Catalonia Qualitat (Lérida, España)	30
10. Infoagro (Madrid, España)	30
11. INSEE (París, Francia).....	31
12. Interfel (París, Francia)	31
13. DEFRA (Londres, Inglaterra)	31
14. FreshInfo (Londres, Inglaterra).....	31
15. InfoHort (Ottawa, Canadá).....	31
16. AMS (Fresno, Estados Unidos).....	31
17. NASS (Washington DC, Estados Unidos).....	32
18. SNIIM (Distrito Federal, México)	32
19. OABS (Paarl, Sudáfrica).....	32
20. ODEPA (Santiago, Chile)	32
21. Fedefruta (Santiago, Chile)	32
22. SIM-ASOEX (Santiago, Chile).....	32
FOMENTO AL ASOCIATIVISMO.....	33
Chile	33
PROFO	33
REDSERCOTEC	33
PDP.....	34
FOGAPE	34
FAT	34

México.....	35
FIRCO	35
FIRA.....	35
Fundación Produce.....	35
FOMENTO A LA EXPORTACION	36
Chile	36
INTER-PyME.....	36
INTER-PAC	36
FPES.....	36
España	37
PIPE.....	37
ICEX.....	37
IVEX	38
PLAN MILLORAR.....	39
México.....	40
PROMOAGRO	40
BANCOMEX.....	41
PIAPYME	41
Sudáfrica.....	42
EMIA.....	42
BEE	43
COMPETITIVIDAD.....	43
Brasil	44
Seguro de Cobranza (SBCE).....	44
PRODEFRUTA.....	44
Banco de Desarrollo (BNDES)	44
Agencia de Promoción de Exportación (APEX).....	44
ARTICULACION SECTORIAL.....	46
Estructura de coordinación vertical.....	46
Europa - Experiencia	46
España - Interprofesional	47
México - Sistema Producto	50
Sudáfrica - Sectorial	51
Chile - Exportadoras/Productores	52
Brasil - Cultivo	52
Estados Unidos - Cultivo.....	53
Contrato de compra-venta	54
Chile	54
España	55

Resolución de conflictos comerciales	57
Estados Unidos - Ley PACA.....	57
México - Estados Unidos - Canadá.....	57
Italia.....	59
Chile	59
 Gestión de crisis	 60
Ley francesa de promoción de precios	60
Mesa Hortícola de España.....	60
AREFLH	60
 EXPERIENCIA DE POLITICAS ERRONEAS.....	 61
 La compra a precios fijos por parte de los gobiernos.....	 61
El procesamiento de alimentos para utilizar los excedentes	61
La clasificación mecanizada.....	61
Normas nacionales de clasificación para el mercado interno	62
Almacenamiento de productos para aprovechar alza de precios.....	62
Actividades comerciales administradas por los gobiernos.....	63
Técnicas ultramodernas de manipulación en poscosecha	63
Cambiar por cambiar	64

RESUMEN

Falla de mercado

Se denomina así a las imperfecciones que tiene el mercado cuando no se cumple algunas de las condiciones del modelo de competencia perfecta como son: gran cantidad de empresas y consumidores, inexistencia de barreras de entrada o salida del mercado, perfecta movilidad de los agentes de producción, consumidores y productores con información completa, productos homogéneos. Además de la manipulación del precio por agentes con poder de mercado hay otras razones que impiden el funcionamiento de la competencia perfecta. En ocasiones una empresa tiene capacidad para hacer recaer sobre otros, parte de los costes de su proceso productivo.

En definitiva, cuando no existe competencia perfecta, el mercado por sí solo no asignará los recursos de manera eficiente, los precios no reflejarán la realidad y no se contará con los mecanismos adecuados para solucionar esta situación; existiendo por tanto, una condición necesaria de intervención estatal en la actividad económica para resolver la falla de mercado. Los tipos de fallas de mercado son los siguientes: a) Asimetría de información; b) Externalidades negativas; c) Barreras a la entrada; d) Poder monopólico y e) Internalidades.

La alta incidencia de mercados imperfectos (tierra, crédito, tecnología, información, etc.) en los países en desarrollo combinado con "servicios imperfectos" (*falta de infraestructura de transporte, comunicaciones, riego; niveles de educación deficientes; generación de energía y agua potable poco confiable; etc.*), obligan a los agentes a eslabonar transacciones y a entrar en arreglos de coordinación con socios distintos al "socio óptimo". También obligan a la agroindustria a desempeñar actividades que no son de su especialidad (*como jugar el papel de prestamista*) y obliga a los productores a entrar en una relación que, en otras circunstancias, no hubieran escogido. Las transacciones eslabonadas a su vez facilitan la falta de transparencia en la repartición de los riesgos.

Transparencia comercial

Definir transparencia del negocio es el proceso por el cual, toda la cadena tiene una visión real del mercado y dicha evolución se enmarca en el concepto de falla de mercado, lo cual demanda desde el Estado, un conjunto de acciones complementarias para que el proceso sea exitoso.

En este sentido, por un lado se debe dar respuesta a solucionar la asimetría en la información sobre precios y tendencias de los mercados, y por el otro, mejorar la capacidad comercial impulsando la comercialización directa de los productores y las PyMEs; y esto requiere, de un programa específico de fomento al asociativismo para tener economía de escala. A esto se debe agregar la necesidad de una adecuada organización vertical, para lograr la integración y complementación entre ellos, además de los acuerdos necesarios para la formalidad y control en la compraventa primaria.

Los gobiernos *-junto con las organizaciones sectoriales que integran toda la cadena-* tienen un nuevo e importante papel que jugar como "facilitador de acuerdos de coordinación vertical", primordialmente orientado hacia la remoción de las imperfecciones de mercado y la reducción de los costos de transacción. Además, los gobiernos tienen un papel protagónico en el desarrollo de infraestructura y servicios necesarios para garantizar la competitividad internacional del sector, o bien, en dar los incentivos necesarios para que el sector privado comparta estas inversiones.

Factores claves

La mejora del proceso de transparencia sobre el negocio frutícola en nuestro país, principalmente desde el Estado, requiere de una visión sistémica sobre un conjunto de factores críticos y activos. Son factores críticos: 1) Organización sectorial; 2) Organización comercial de los productores o estrategias colaborativas "cluster"; 3) Reconversión planificada; 4) Visión correcta sobre la dinámica de mercado desde el Estado *-esto incluye adecuada capacitación de los funcionarios en el tema y equidad en la resolución de conflictos-*, 5) Confianza en los contratos de compra y venta o liquidaciones de fruta y 6) Fomento al asociativismo en toda la cadena *-no sólo en la venta, también en otras etapas del negocio, incluso para algo tan básico como es compartir experiencias y datos-*.

Además, los factores activos con baja influenciabilidad desde el sector privado, pero fundamentales para lograr la transparencia del negocio, son: a) Acceso gratuito a información del negocio (precios, volúmenes, stock, acciones de los competidores, pautas del mercado, etc.) y b) Adecuado programa de asistencia técnica desde el Estado, para disminuir la heterogeneidad que existe en la calidad de la fruta a nivel primario, con el debido apoyo económico e institucional.

ANALISIS

Se utilizó una herramienta mnemotécnica de pensamiento paralelo, denominada PID, para facilitar el análisis de las políticas sectoriales sobre los países relevados en este informe, permitiendo identificar los aspectos posibles, interesantes o difíciles en función de la aplicabilidad de las experiencias internacionales en la fruticultura nacional, y en especial, para manzanas y peras.

Los temas **posibles** son considerados como aplicables en función de la realidad regional, mientras que los **interesantes** requieren de un ajuste previo para adecuarlos, y los **difíciles** son evaluados como inalcanzables a nivel regional, sea por aspectos comerciales, organizacionales del sector, incluso hasta culturales.

INFORMACION DE MERCADO

Precios primarios referenciales (posible)

La Federación de los Productores de Frutas en Chile (FedeFruta), a través de internet presta un servicio de comparación de precios liquidados a nivel primario, el cual, permite elaborar un ranking de las empresas que mejor pagan cada variedad de fruta, y además, entregar un reporte de comparación local con otros productores.

En los últimos años, los contratos de compra y venta de fruta al productor tienen una cláusula, por la cual, la liquidación final no puede ser menor al promedio de tres empresas mencionadas o referenciada a elección del productor.

Observatorio de Precios Frutícolas (interesante)

Un ente nacional especializado de participación pública y privada, con el objetivo de analizar la evolución semanal de la actividad comercial en todas las frutas (a nivel de importadores y mayoristas, así como su expresión económica en el valor FOB de exportación), con las siguientes metas:

- a) Accesibilidad a información clave para la toma de decisiones, desde productores, empresas, técnicos hasta funcionarios e investigadores;
- b) Tipificar calidades comerciales, tanto para el mercado interno como para exportación, como aspecto clave e imprescindible para poder analizar objetivamente la transparencia del negocio;
- c) Determinar anualmente el resultado económico a nivel primario, por especie y variedad;
- d) Clarificar el posicionamiento económico de toda la cadena, desde la producción hasta la venta minorista, con los distintos márgenes de intermediación;
- e) Orientar la investigación sobre variedades a cultivar, en función de distintas alternativas de mercados, para facilitar la toma de decisiones sobre la reconversión o nuevas inversiones;
- f) Relevar en forma continua la información de cosecha -pronóstico y avance real-, así como el stock de frutas en frigoríficos, a nivel regional, nacional e internacional;
- g) Propiciar y orientar trabajos de investigación sobre las pautas del consumo a nivel nacional, e internacional, y recopilar la información existente o disponible;
- h) Monitoreo de los competidores, desde la visión estratégica hasta planes de acción;
- i) Intervenir en cuestiones de conflictos sectoriales y resolución de controversias a nivel nacional e internacional, fortaleciendo a las instituciones que tienen este rol en el caso de funcionar las mismas, o bien, alternativamente.

El Observatorio de Precios es muy interesante para mejorar la transparencia del negocio frutícola regional, con un fuerte impulso desde el Estado, similar a la propuesta de la Comisión de Frutas y Hortalizas de la Unión Europea. En este análisis, hemos observado algunos casos interesantes, que completan la visión, como las experiencias de Ferrara (privado) y Roma (público y privado), y también las de Madrid (público), Lérida (privado) y París (público).

Complementariamente, el tema de monitorear la competencia es un aspecto positivo de OABS (Optimal Agricultural Business System, Sudáfrica), que vale la pena introducirlo en las modificaciones o adecuaciones propuestas, para la posible creación de un observatorio de precios a nivel nacional.

Sistema de Información de Mercados Mayoristas (interesante)

A diferencia de lo analizado en México (SNIIM), en Argentina sólo el Mercado Central de Buenos Aires cuenta con un sistema público de información comercial, y en algunos períodos, aparece esporádicamente datos del negocio frutihortícola de Formosa. Por esta situación, parece por demás interesante que Santa Fé, Córdoba y otros mercados mayoristas del país, pudieran estar brindando información de precios y volúmenes en forma diaria (de ser posible), a través de un portal en internet en la Secretaría de Agricultura por ejemplo.

Concertación semanal del precio primario (difícil)

La experiencia de lonja de precios primarios en España (MercoLleida, La Rioja, Andalucía, etc.), resultan de difícil aplicación localmente por: 1) las empresas exportadoras no pueden establecer precios semanales, dado que están sujetas a informes de avance pero a una liquidación al finalizar la temporada, lo que dificulta establecer parámetros semanales de precios primarios, 2) no existe un sistema de trazabilidad en nuestro país, que permita identificar el seguimiento del empaque y comercialización para cada productor.

Relevamiento semanal del precio primario (difícil)

La experiencia de MercoFraga a través de internet, es por demás interesante, pero la edad de los productores de fruta en Argentina, sin el apoyo de los hijos o nietos como es normal en la mayoría de los casos, hace imposible establecer un sistema de compra y venta online, con reportes diarios de los precios promedios, mínimos y máximos.

Relevamiento de las operaciones comerciales (difícil)

En el Estado de Washington, hay 2.200 productores en 24 distritos de las regiones Yakima, Wenatchee y Columbia Basin, representados por la Washington Growers Clearing House.

La transparencia comercial está sustentada en la publicación de un costo de empaque y refrigeración por variedad (aproximadamente 7 dólares por caja de 19 kilos), así como un reporte semanal con los precios promedios de todas las ventas realizadas en las empacadoras (sin considerar los costos de venta, pero sí deducido una comisión del 8% por intermediación comercial de las empresas locales, independientemente del costo de empaque y refrigeración).

Dicho reporte se elabora para cada variedad de manzana, en todas las calidades comerciales y calibres de la fruta. A fin de año, se presenta en un análisis final de la temporada, pero los reportes semanales le permiten al productor tener valores referenciales para cotejar su liquidación final.

Extrapolar esta metodología sería muy interesante, pero no se la considera posible por las siguientes razones: 1) No existe una sola representación gremial en el negocio frutícola para una región en nuestro país como en Washington; 2) el 90% de los productores son independientes en Washington, y las reglas de transparencia tienen vigencia hace más de 10 años, a partir del apoyo con subsidios del Gobierno Central, mientras que en la región la mayor producción comercial es de productores integrados; 3) La tipificación de calidades ayuda mucho a este proceso de información, mientras que en la fruticultura regional es observar muchas clasificaciones diferentes que dicen ser primera calidad, cuando en realidad, son distintos grados comerciales. A veces son los importadores lo que piden esta presentación, pero también es algo común desde las empresas desde hace décadas.

FOMENTO AL ASOCIATIVISMO

Fondo de Asistencia Técnica (posible)

El Gobierno de Chile subsidia el costo de la consultoría de asistencia técnica a productores y PyMES, especialmente, aquellas de diagnóstico sobre la calidad de fruta producida en las chacras o fincas. El propósito es, por un lado, evaluar las acciones necesarias para mejorar la gestión productiva en el caso de que la calidad esté por debajo de la media regional, y por el otro lado, en el caso de encontrarse con chacras de calidad superior a la media regional, alentar la economía de escala a través del asociativismo (PROFO: inversiones tecnológicas, mejorar la gestión o la comercialización).

En general, el fondo de asistencia técnica cubre además del tema de calidad, cuestiones técnicas de producción, comercialización, finanzas, gestión organizacional, buenas prácticas productivas y de manufactura, seguridad laboral e industrial, recursos humanos, gestión ambiental y tecnológica.

Programa de Desarrollo de Proveedores (posible)

Es un instrumento de fomento que busca aumentar la competitividad de las cadenas productivas, incentivando el fortalecimiento de relaciones estables de subcontratación o de proveedor entre una empresa demandante de productos y/o servicios, y un grupo de productores de estos productos y/o servicios, permitiendo la especialización y complementación productiva.

Es un programa muy interesante para productores independientes con empresas exportadoras, o también, para productores asociados a empresas sin que exista una fortalecida integración, que requiere de una clara visión de la empresa líder sobre el negocio frutícola, y a su vez, una aceptación de los productores proveedores, donde a veces, el negocio es reducir costos más que aumentar ingresos. Si se logra esta visión de ganar-ganar en las empresas regionales, el programa es bueno.

Es un subsidio que reconoce dos etapas en el proceso: diagnóstico e implementación. En la primera etapa que tiene una duración de no más de seis meses, se determina las áreas de negocio que la empresa demandante desea desarrollar con proveedores, en forma estable, determinando los objetivos y metas del programa. Esto permite al proveedor tener una visión del negocio a mediano plazo, así como de los parámetros necesarios para evaluar la rentabilidad del programa. En esta etapa quedan claras las debilidades y fortalezas de los participantes en el programa, para decidir si aceptan incorporarse al programa, y el subsidio abarca todo el costo de la primera etapa. La segunda etapa es el desarrollo del plan elaborado en la etapa de diagnóstico, se incorporan al programa el apoyo técnico adecuado para adaptarse al estándar y normas exigidas por los mercados de destino de la empresa principal, y, en general, construir una cadena productiva mejor integrada en beneficio de todas las partes. La duración de la segunda etapa es de tres años, con un subsidio parcial sobre el total del costo del programa.

Proyecto Asociativo de Fomento (interesante)

Es un subsidio que tiene por objetivo, apoyar la creación de nuevos emprendimientos o actividades conjuntas entre no menos de cinco productores o PyMES, generando así, una actividad con mayores capacidades, desde temas productivos hasta incluso la exportación. Es una alianza entre productores o empresarios (mínimo cinco), para ampliar el horizonte del negocio con mayor competitividad.

El proyecto reconoce tres etapas: formulación, implementación y desarrollo. En la primera etapa, con un subsidio amplio por un tiempo de hasta un año, es para diseñar una estrategia colaborativa y el modo o forma de ejecutarla. En la segunda etapa de implementación, también con subsidio amplio durante un período de hasta dos años, comprende todas las acciones necesarias para estar en posición de implementar el plan elaborado en la etapa anterior. Y por último, la etapa de desarrollo con un subsidio parcial, abarca un período de hasta tres años y consiste en ejecutar el plan desarrollado y evaluar la evolución del mismo.

El caso más común donde se utiliza el PROFO en Chile, es para hacer trabajar asociativamente a varios productores con el objetivo de que emprendan la venta directa de su producción, especialmente en el área del comercio internacional.

Otros ejemplos de su utilización práctica, es para trabajar temas productivos o de gestión a nivel primario, como también, para incorporar tecnología al proceso entre varios productores (Ejemplo: un frigorífico y los bines necesarios para su funcionamiento).

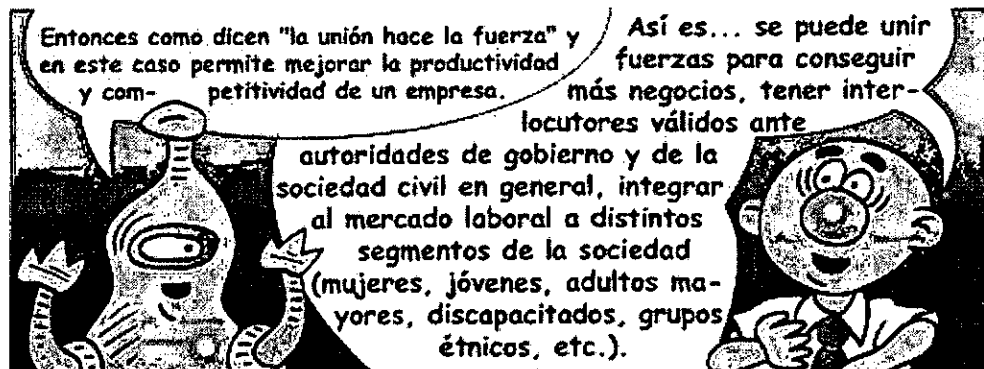
En general en Argentina, existe una gran confusión entre integración o asociativismo, incluso más, en este último caso se lo vincula al cooperativismo, y por cierto, ninguno de los términos son similares. El asociativismo reconoce varias etapas según el nivel o intensidad en el compromiso de las partes intervinientes (que va desde intercambio de experiencias y datos, hasta un proyecto de cooperación plena).



Incluso, el asociativismo es una herramienta muy importante para mejorar la gestión del negocio en el sentido amplio, como se aprecia en el material de promoción adjunto:

CLAVES PARA LA GESTION

¿Cuáles son las ventajas de la asociatividad?



Fundación Produce (interesante)

La experiencia de México en concertar a través de una fundación donde interviene el sector público y privado, para introducir fondos públicos en investigación y desarrollo, es por demás un aspecto interesante para ajustarlo e introducirlo en nuestro país.

El propósito de Fundación Produce es apoyar y promover las acciones de investigación y transferencia de tecnología en forma conjunta entre el sector público y privado, incluso el tema de capacitación, de acuerdo a las necesidades de los productores agropecuarios en cada uno de los Estados o Provincias. Entre las principales acciones, cabe señalar las siguientes:

- a) Elevar los niveles de competitividad, rentabilidad y sostenibilidad de los sistemas de producción agropecuarios y forestales del país;
- b) Reducir las amenazas y aprovechar las oportunidades que impone la apertura comercial;
- c) Consolidar un modelo sólido que apoye la generación y transferencia de las innovaciones tecnológicas, para así lograr el fortalecimiento del sector agropecuario y forestal;
- d) Consolidar la agenda tecnológica, entre la demanda de los usuarios y los oferentes centros de investigación;
- e) Impulsar el sistema integrado de investigación y transferencia de tecnología;
- f) Participar en el rediseño de políticas para la organización, comercialización y financiamiento que impactan en la innovación tecnológica;
- g) Fortalecer y rediseñar el Modelo Produce;
- h) Consolidar una cultura agropecuaria avanzada y congruente para todos los productores.

También existe una Coordinadora Nacional de Fundaciones Produce, con el propósito de facilitar el intercambio de información técnica y fortalecer la estructura y operación de todas las organizaciones. Las actividades de ésta, son: representación y vinculación, coordinación y enlace, planeación estratégica, capacitación, estudios especializados y asesoría, intercambio de experiencias.

A manera descriptiva, entre algunas posibilidades de utilización de los fondos públicos, son proyectos de investigación aplicada (diseñar instrumentos de trabajo y modelos que permitan mejorar las técnicas de manejo, distribución, transformación de productos agropecuarios o desarrollo regional).

También abarca proyectos de transferencia, enfocado a transferir conocimiento o tecnología ya generada. El objetivo en este caso es promover la difusión, adopción o adaptación de una tecnología que se usa en otras regiones pero que requiere su adecuación al ámbito local en pequeñas parcelas experimentales o comerciales.

Por último, también incluye misiones tecnológicas que son viajes que tengan como objetivo observar y conocer tecnologías en otras regiones del país o en el extranjero, que hayan demostrado su eficiencia en procesos productivos. Asimismo, la asistencia a talleres donde se analicen tecnologías de vanguardia y estrategias exitosas en el desarrollo de una región y que justifiquen su aplicación en esta región para resolver problemas prioritarios en sector agropecuario.

Considerando que en nuestro país, el INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) cuenta con fondos propios para investigación y desarrollo abarcando, con las Estaciones Experimentales todas las regiones, sólo sería extrapolable esta experiencia en Argentina para fondos extras o nuevos a los actuales, que por cierto, son sumamente necesarios a corto plazo para mejorar la competitividad y calidad productiva en las economías regionales del interior.

FOMENTO A LA EXPORTACION

Venta directa de las PyMEs (posible)

Inter-PyME es la asesoría en terreno de ProChile y del Banco del Estado de Chile, que apoya la auto evaluación integral del empresario PyME para exportar, quien definirá la potencialidad de la empresa para sustentar una experiencia exitosa y sostenida en el comercio exterior, además de apoyarlo para generar la cultura de negocios necesaria para posicionarse en forma estratégica y permanente en los mercados internacionales. Está vinculado complementariamente, con el Fondo de Asistencia Técnica para los productores que tienen una calidad superior a la media de la región. En la Fase de Evaluación Pre-Exportación (duración 2 meses), el subsidio del Banco del Estado de Chile es por la mayor parte de los recursos necesarios, mientras que en la etapa siguiente de Plan Estratégico Exportador (duración 10 meses), PROCHILE aporta el 70% de los recursos necesarios.

El Plan español de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE) es otra experiencia muy similar, dado que el objetivo es ayudar a las PyMEs para comenzar a exportar, asesorándolas durante dos años en el diseño de una estrategia de internacionalización, además, de un apoyo económico dirigido a la puesta en marcha de dicha estrategia. En la actualidad, más de 4.000 empresas de toda España han participado o participan en el programa.

En ambas experiencias, existe un banco que financia el capital de trabajo y las inversiones para concretar exitosamente la internacionalización de las PyMEs.

Seguro de cobranza (posible)

Es un seguro contratado por el exportador brasileño contra el riesgo de incumplimiento de pago por sus compradores en el exterior. Los casos de Riesgo Comercial se caracterizan por simple mora, acuerdo o quiebra; puesto que los casos de Riesgos Políticos y/o Extraordinarios se caracterizan por actos gubernamentales del país del importador o eventos específicos que impiden la transferencia del pago (moratoria, guerra, confisco, etc.).

Para las operaciones de corto plazo que ofrece el modelo brasileño son: Prevención - Análisis y monitoreo constante de la situación financiera de los importadores, para eficientizar la selección de la clientela, en el direccionamiento y en la concentración de los esfuerzos de ventas. Cobranza: Red de agencias de cobranza en todo el mundo. Cada país tiene una legislación distinta y específica, exigiendo la actuación de abogados especializados. Indemnización: El seguro de crédito tiene la función de indemnizar al asegurado, cuyo crédito de exportación no haya sido recuperado durante el período de cobranza. Garantía para Financiaciones: La asociación desarrollada con los bancos permite, que el seguro funcione como garantía a estas operaciones.

Promoción a la exportación (interesante)

El Fondo de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias, cofinancia la búsqueda y desarrollo de oportunidades de mercado, combinando las capacidades institucionales en Chile y en los mercados internacionales. Para ello, ProChile realiza una búsqueda permanente de oportunidades comerciales concretas para los diferentes sectores económicos, para luego difundirlas y vincularlas con empresas específicas. Asimismo, se apoya el desarrollo de ferias y eventos internacionales para promocionar la imagen de Chile como proveedor de primera categoría.

Extrapolar esta herramienta a la realidad comercial que viven las economías regionales del interior, entre ellas manzanas y peras, potenciaría el desarrollo de las PyMEs exportadoras. Lo más dificultoso de este programa son dos aspectos: 1) Coordinar los recursos existentes de todas las instituciones de apoyo, incluso de Exportar y de las organizaciones provinciales vinculadas a esta temática, así como los agregados agrícolas en el exterior. 2) Tipificar las calidades de los productos exportados, y realizar su control, pudiendo ser en el marco de una marca "Argentina Calidad Suprema", por ejemplo.

Banco especializado en exportación (interesante)

El Banco Nacional de Comercio Exterior de México, entre uno de sus objetivos, es dar respuesta a las necesidades de concretar una estrategia de comercio exterior para las PyMEs, para de esta forma, resolver fácilmente las dudas que surgen al querer participar en el comercio exterior. También ofrece una Asesoría Virtual PyMEs que ha beneficiado a 1.700 empresas. Este programa facilita la autoevaluación empresarial, ver como están en relación con otras empresas y su grado de operación y competitividad. Complementa esta asesoría virtual un programa de asistencia técnica, así como también, asesoría para resolver ciertas cuestiones en el ámbito comercial, aduanero y jurídico.

Complementariamente, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) es otra herramienta financiera importante que se complementa con el Banco de Comercio Exterior de México, dado que es una banca de segundo piso que promueve la asistencia crediticia sin costo financiero o con una tasa de interés muy reducida; a través de las organizaciones estatales y asociaciones locales de productores. El objetivo es financiar a empresas y productores que tengan programas de inversiones para mejorar la tecnología utilizada, como así también, cofinanciar actividades grupales (variando el aporte entre un 40 y 70% de los recursos necesarios), vinculadas a cursos de capacitación, misiones técnicas y comerciales, transferencia de tecnología y asistencia técnica. A raíz de problemas de acceso al crédito por parte de los productores (antecedentes o insuficientes garantías), FIRA también dispone de la posibilidad de utilizar como banco de primer piso a las organizaciones de productores, en la medida, que éstas presenten cierto grado de organización y responsabilidad, en virtud de que se alienta el asociativismo pero el crédito debe ser amortizado.

Por otro lado, en Brasil, el Banco de Desarrollo facilita el financiamiento para la exportación a través de un Fondo de Garantía para la Promoción de la Competitividad para las PyMEs, logrando éstas, un fácil acceso al crédito para sustentar el comercio internacional. Incluso, el Gobierno de Brasil instrumenta el Programa de Desarrollo Frutícola (ProdeFruta) a través del Banco de Desarrollo. Es un programa enfocado a la Producción Integrada de Frutas, así como a fomentar inversiones que mejoren la productividad y competitividad del sector. También se incluye en el programa, el fomento a inversiones necesarias para mejorar la calidad y las condiciones de comercialización (infraestructura, logística, información estratégica, etc.).

En nuestro país sería deseable un Banco Nación especializado para fomentar las exportaciones de las economías regionales del interior, incluso con la posibilidad de instrumentar créditos por afuera del sistema bancario (regulado por el Banco Central), caso de FIRA en México. La edad del productor que por lo general supera los 55 o 60 años, hace imposible el acceso por las mismas normas crediticias del Banco Central, además de otros problemas como garantías insuficientes, etc.

Agricultura familiar exportadora (difícil)

El programa de Internacionalización de la agricultura familiar campesina en Chile, pretende desarrollar e implementar una estrategia asociativa, para lograr una inserción en los mercados internacionales, mediante las siguientes etapas: a) Etapa I: Preparación competitiva para la exportación asociativa: Los postulantes seleccionados accederán a formar Unidades Agrupadas de Exportación (UAE) que posean capacidad de generar una rentabilidad. En esta fase se asigna un tutor experto en formulación estratégica y gestión de pequeñas empresas. b) Etapa II. Gestión para la Exportación de la UAE. Una vez conformada la UAE se le asigna un tutor experto en comercio exterior, quien en un plazo de 8 meses y cumpliendo 80 horas de trabajo apoyará la formulación de un "plan de internacionalización". Al finalizar la ETAPA II, la UAE estará en condiciones de implementar el Plan de Internacionalización, donde los recursos lo aporta ProChile.

En nuestro país, algo similar se puede desarrollar con productores que tienen una superficie menor a las 10 hectáreas, principalmente las que tienen fuerte presencia de mano de obra familiar, lo que realmente sería muy bueno para el desarrollo regional del negocio agropecuario en general, y frutícola en particular. Pero lo que hace dificultosa su implementación es la falta de recursos humanos especializados en comercio exterior para realizar la tutela de proyectos, como también, la necesidad de adecuar Fundación Exportar a una dinámica similar a ProChile, coordinando programas con instituciones provinciales (caso de CREAR, etc.), para optimizar los recursos y centralizar las acciones en una fuerte imagen país.

ARTICULACION SECTORIAL

Organización del sector: representación (posible)

Chile presenta una importante concentración de la representación gremial, en tres grandes instituciones, como son FederFruta (productores de todas las frutas), ASOEX (exportadores) y Chile Alimentos (industriales).



Por otro lado, el modelo de Sudáfrica es más organizado en cuanto a que todo el sector frutas está representado por FRUIT South Africa, desde productores de cítricos (CGA), uva, pepita y carozo (DFPT-SPT), así como frutas tropicales (Subtrop), especialmente palta. En esta estructura de representación, también existen algunas organizaciones especializadas, como SAPO sobre control y mejoramiento del material vegetal, PPECB (control de calidad) y OABS (observatorio del negocio mundial de frutas, especialmente de los competidores).



En nuestro país no existe una entidad que represente a todas las frutas, tanto en producción como en exportación (que pareciera más fácil, dado que algunas empresas comercializan uvas, carozo, pepita y cítricos al mismo tiempo).

Tampoco se puede decir que están agremiadas todas las actividades de frutas existentes en el país, y hace poco, por ejemplo, ha comenzado el proceso en frutas de carozo en Río Negro y Neuquén.

Esta situación descrita sobre lo que acontece en nuestro país en materia de representación y lobby sectorial, dificulta cualquier articulación entre sector público y privado, así como en relación con gobiernos internacionales vinculados con mercados externos.

Por esta razón, resulta más que interesante, la posibilidad de impulsar o fomentar una organización unificada del sector frutas en paralelo con el modelo chileno, aunque sería deseable, alcanzar el modelo sudafricano que realmente es un ejemplo en cuanto su diseño y coordinación.

Resolución de conflictos (interesante)



La Corporación de Solución de Controversias sobre Frutas y Hortalizas o DRC, ofrece a la industria de frutas y hortalizas de América del Norte (Canadá, Estados Unidos y México), las políticas, normas y servicios necesarios para solucionar controversias de una manera oportuna y económica. Es una corporación similar al funcionamiento de la Ley PACA de Estados Unidos, con funcionarios públicos debidamente entrenados para intervenir y resolver conflictos. En resumen, el modelo de solución está basado en un proceso de solución de controversias de seis etapas:

- Etapa 1 - Medidas de Prevención
Educación, entrenamiento y diseminación de información, conferencias, etc.
- Etapa 2 - Solución de problemas sin ayuda
Solución/negociación cooperativa de problemas entre las partes en controversia.
- Etapa 3 - Consulta y Asesoría (Personal de la DRC o terceras partes bajo contrato)
Asesoría/información, consejos, referencias, análisis de casos.
- Etapa 4 - Mediación Informal (Personal de la DRC o terceras partes bajo contrato)
Intento de llegar a un acuerdo con documentación de apoyo - dos semanas de plazo.
- Etapa 5 - Mediación Formal
Es una opción que puede ser utilizada sea cual fuera el valor en dólares de la demanda. Ambas partes deben acordar usar esta opción y la mediación se realiza por medio de un mediador de una tercera parte independiente, que puede ser seleccionado de una lista mantenida por la DRC. Si las partes no están de acuerdo en usar la mediación formal, o si una mediación formal no lograra generar un arreglo aceptable a ambas partes, entonces cualquier de las partes puede proceder con el arbitraje.
- Etapa 6 - Arbitraje
En circunstancias en las que el valor reclamado sea menor a \$50,000 US\$, se realizará un Arbitraje Abreviado en el que la DRC provee a las partes con un proceso muy corto. Aunque este proceso establece límites estrictos de tiempo para el intercambio de informaciones, es tanto justo como equitativo cuando se le compara a la cantidad en disputa (menos de \$50,000).

En circunstancias cuando el valor en dólares de la demanda es igual o mayor a los \$50,000 US\$, las partes tendrán recurso automático a un procedimiento como se define bajo las Reglas de Arbitraje Formal. Sin embargo, cuando ambas partes y el administrador lo acordaran, se puede utilizar el procedimiento abreviado de arbitraje para demandas que de lo contrario, caen automáticamente en este umbral de más alto valor.

En cualquier caso, los miembros de la DRC podrán escoger de una lista que ha sido establecida por la DRC, de mediadores y árbitros. Cuando se emite una decisión de cumplimiento obligatorio, el personal de la DRC monitoreará el que se cumpla dicha decisión obligatoria. En circunstancias en que se falle en cumplir con una decisión, la DRC procederá a remover de la lista a la parte que falle en el pago, y ayudará a facilitar que se registre la decisión con las cortes.

Pensar en un modelo interno de resolución de controversias del sector frutihortícola en general (sea entre productor y empresa, como entre empresas y operadores comerciales), parece más que interesante, pensando en lo difícil que es entender el negocio y la dinámica que el mismo tiene, al intentar resolver estos problemas con alguna figura vinculada al Ministerio de Justicia. Incluso, pareciera interesante para impulsarlo a nivel del MERCOSUR.

La alternativa a esta sugerencia, sería un observatorio de precios como el comentado en el capítulo de información de mercado, en combinación con una alguna figura dependiente del Ministerio de Justicia, para resolver a menor costo y más expeditivamente las controversias en nuestro país.

Seguimiento de los contrato de compra-venta (interesante)

No sólo es interesante homologar un contrato tipo entre productores y empresarios e industriales (Modelo Español como se aprecia en detalle en el capítulo de homologación de contrato tipo), sino también, hacer un adecuado seguimiento de los mismos.

En España, las comisiones de seguimiento desempeñan un papel importante en el régimen contractual, en: promoción, vigilancia y control de los contratos agroalimentarios homologados. Para incentivar y organizar el correcto funcionamiento de estas comisiones de seguimiento, la Ley 2/2000 establece un régimen de ayudas para sufragar sus gastos de funcionamiento, durante sus cuatro primeros años. Son los contratos tipo homologados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, legalmente constituidas, los cuales reciben subvenciones para:

- Gastos de personal: salarios y sueldos, seguridad social a cargo de la comisión de seguimiento, formación, transporte y seguros de vida, accidente o responsabilidad civil a favor del personal de la entidad.
- Arrendamientos de oficinas, mobiliario y enseres y equipos para procesos de información.
- Reparaciones, mantenimiento y conservación de oficinas, mobiliario y enseres y equipos para procesos de la información.
- Material de oficina, suministros y Comunicaciones.
- Primas de seguros de edificios y locales.
- Gastos de divulgación, propaganda y publicidad, conducentes a informar sobre los contratos tipo agroalimentarios.
- Dietas y gastos de locomoción del personal propio y de los miembros de la comisión de seguimiento en el ejercicio de sus funciones, como máximo en la cuantía establecida en la Administración General del Estado para los funcionarios del grupo 2.
- Edición y distribución de publicaciones.
- Asesoramiento técnico, jurídico, contable, fiscal y laboral. Gastos de auditoria de cuentas.

Contrato con cláusula de comparabilidad (interesante)

La realidad, es que cualquier contrato, aún los de precio fijo, terminan siendo valores ajustados en la liquidación final, debido a la dinámica del mercado mismo, y en especial en nuestro país, por el grave problema de la inexistencia de una adecuada tipificación en cuanto a calidades y cumplimiento de la misma. El tema central, es como dotar de las herramientas necesarias al sistema ante de fijar valores mínimos en general, para dotar de capacidad de control al productor, y por eso, resulta interesante ver la evolución en Chile de los contrato de compra venta de fruta a nivel primario:

- **Contrato de libre consignación:** el productor entrega a consignación para que la empresa comercialice la misma. Al final de la temporada se hace una liquidación de donde se descuentan los costos y la comisión del exportador. Este arreglo hace que el productor enfrente todo tipo de riesgos de precios, además de perder identidad y características de calidad de su fruta. Este contrato fue el predominante casi en un 100% en los noventa, y en la actualidad representa un 20% aproximadamente.
- **Contrato con mínimo garantizado:** el productor entrega su fruta y la empresa asegura un precio de pago mínimo por la misma, mientras que el beneficio con el resultado se comparte en partes iguales entre productor y empresa. Esta modalidad representa el 50% de las compras en la actualidad, y tiene vigencia en general para fruta de calidad exportable.
- **Contrato de compraventa:** debido a la experiencia adquirida con el contrato de mínimo garantizado, las dificultades en las relaciones entre empresas y productores, en el marco de un mercado con grandes fluctuaciones, se optó por una modalidad diferente de relación contractual, denominado compraventa. Esta modalidad consiste en ofrecer un precio fijo por kilo de fruta exportado, que debería cubrir los costos de producción y empaque, y generar utilidad. Adicionalmente, existe un acuerdo de pagar un remanente conforme los resultados de precios obtenidos durante la temporada, lo cual se deja textualmente establecido de una manera sui generis que "el precio acordado, si las circunstancias lo ameritan, podrá ser modificado por acuerdo expresado de las partes". En resumen, a pesar del precio firme siempre resulta de precio ajustable al final, y representa un 30% de los contratos realizados.

Lo interesante del modelo chileno actual, es que los tres contratos tienen una cláusula de comparabilidad que fija un precio mínimo para el contrato, en función de la elección que realiza el productor sobre tres empresas con las cuales quiere comparar su liquidación final. Esta información de referencia es aportada por Fedefruta a través de su programa especial de liquidación de fruta.

El fruticultor no identificaba problemas en la relación comercial entre productores y empresas hasta mediados de los años 90, porque a pesar de la pobre relación legal, recibía buenos precios por su fruta. Al saturarse los mercados de consumidores y volverse más exigentes en cuestión de calidad, los precios bajaron y comenzaron a preocuparse por este tema. Una medida impulsada del Gobierno para minimizar los riesgos contra precios y desempeño de exportadoras, a la par de la mejora legal de los contratos, fue el impulso a la exportación directa de los productores agrupados y las PyMEs.

A pesar de la mejora en los contratos y del sistema de liquidación de Fedefruta, el problema de transparencia comercial en los contratos subsiste, el productor no conoce el precio al que se vende su fruta en el mercado, ni conoce el valor de las actividades complementarias de la exportación. Algo que no acontece en la exportación directa, donde se está más en contacto con el mercado, lo que facilita la toma de decisiones hasta para saber qué plantar y cómo trabajar la fruta.

Para evaluar la tendencia gubernamental en la cuestión de exportación directa de PyMEs, en 1990 solo 6 empresas grandes, administraban el 63% de las exportaciones, mientras que el restante volumen comercial lo mantenían 41 empresas micro, pequeñas y medianas. En el año 2000 las 6 empresas grandes habían disminuido su participación al 41,9% de las exportaciones, y se había incrementado la participación de las PyMEs en volumen y cantidad, dado que ahora son 694.

Ante la posibilidad de que el Gobierno intervenga en la regulación de los contratos, una encuesta de la Universidad de Chile del 2003, reveló que el 58% de los productores no apoya esta iniciativa, porque no es confiable la intervención del Estado en cuestiones de mercado, y sólo se termina oscureciendo más la poca información disponible sobre ventas internacionales y sus costos.

TALLERES GRUPALES

Temas Positivos observados en las misiones de funcionarios

Los **más relevantes**, en opinión grupal por mayor consenso son los siguientes:

- ✓ **OP (Organización de Productores).** Sociedad encargada de procesar y comercializar la fruta, pero también, de brindar servicios colaterales al productor, desde la compra de insumos para abaratar el precio, hasta financiamiento para tareas culturales. Esta OP es promovida desde el Estado con incentivos económicos para realizar las inversiones de infraestructura – empaque, frío, bins, etc-, incluso, pueden llegar a solventar los gastos del gerente comercial desde el Estado, en forma parcial durante un tiempo acotado. Es el modelo de asociativismo más fomentado desde el Estado, y el consejo de productores de la OP está facultado incluso a reemplazar al gerente, si no hay buenos resultados.
- ✓ **Visión Empresarial sobre el Negocio Frutícola.** La profesionalidad en todos los eslabones de la cadena es una característica sobresaliente, aún más, desde las instituciones gremiales y cámaras de productores, hasta en el mismo productor. Esto implica tomar decisiones con fundamentos, y para ello tiene una visión del negocio y sabe que el gran problema en el negocio en Europa es la gran distribución.
- ✓ **Mucha información disponible.** Principalmente sobre investigación aplicada a nivel técnico, también sobre aspectos comerciales de las variedades, y en algunos casos, hasta información de mercado que las OP tienen en cuenta en las variedades recomendadas. También la información es muy importante a nivel del sector público, donde se monitorea el precio pagado al productor (es orientativo), precio mayorista y precio al consumidor. Existe estudios actualizados del sector público sobre la tendencia de la distribución, del perfil de los consumidores, y de lo que acontece en general en el mercado frutícola.
- ✓ **Reconversión Frutícola Planificada.** El viverista no recomienda la variedad, sino que las instituciones de apoyo (INTA, Universidad, etc.), elaboran recomendaciones de variedades y especies a cultivar por regiones, en función de la mayor adaptabilidad climática. Luego la gerencia comercial y los técnicos de las OP o de las empresas o cooperativas elaboran un

ranking de variedades clasificadas desde las recomendadas (seguridad de venta, calidad de producción y costos competitivos) hasta las variedades interesantes (poca información que respalde su recomendación, porque todavía se evalúa a la misma desde lo comercial hasta nivel técnico). El productor elige arriesgar mucho (variedades interesantes) o arriesgar poco (variedades recomendadas). Siempre que la especie y variedad seleccionada este dentro del lote de las de mayor adaptabilidad, el apoyo con subsidio o fomento desde el Estado alcanza a no más del 40% de la inversión.

- ✓ **Planificación.** El sector privado, desde el productor hasta sus organizaciones, planifica todo, como principal herramienta para optimizar recursos y hacer el camino más corto hacia escenarios de rentabilidad o de mejora estratégica frente a la competencia. Esto es una mejora del posicionamiento del sector en general, incluso ante la política comunitaria.
- ✓ **Transparencia del negocio.** El Estado y el sector primario, están concientizados en la necesidad de transparentar el negocio en toda la cadena, ya sea, para eliminar intermediarios con acciones estratégicas específicas, hasta para elaborar políticas sectoriales que resulten beneficiosas y no contradictorias. Aunque a veces, hay efectos colaterales no deseados porque no se analizaron, como el caso de algún subsidio a la industrialización de peras en conservas que deja fuera de combate por razones de costos a la industria de IV gama (fruta lista para comer en gajos), por la presión que realiza la gran distribución en pagar menos por los productos perecederos.

Otros temas considerados positivos, en un segundo orden de importancia son:

- **Plan de Desarrollo Rural.** Tiene por objetivo contener a los productores que no pueden ser competitivos en el sector frutícola por diversas situaciones, incluso de economía de escala por la superficie cultivada. Esta complementado con el turismo rural, venta de productos artesanales (dulces, licores, tortas, artesanías, souvenirs o souvenirs, etc.). La visión del Estado es siempre buscar alguna alternativa, y de última, si todo esto no es posible, lo ayudan para jubilarse.
- **Incentivos Positivos.** Pensados desde un aporte complementario al privado, pero orientados a conquistar nuevos mercados de exportación; regular la oferta en el caso de grandes cosechas para enviar fruta de menor calidad a la industria o para ser comprada desde el Estado y ser distribuida a la población de menos recursos o a escuelas u hogar de ancianos, etc.; también para seguros en el caso de adversidad climática o de cobranzas, etc.
- **Reflexión desde el Estado.** Luego de sancionar y poner en marcha políticas, existe una preocupación por evaluar resultados. En este camino, consideran que ha sido malo la burocratización que se montó a partir de las ayudas, donde gran parte del apoyo económico se terminó utilizando para pagar más burocracia. Hoy hay una decisión de desburocratizar las ayudas del Estado.
- **Visión del Estado sobre la dinámica del mercado.** Entender el funcionamiento de los mercados, permite analizar y sancionar las mejores políticas sectoriales, en la búsqueda de la rentabilidad del sector en base a una clara definición de asociativismo como herramienta principal. El objetivo central es no obstaculizar el negocio y el mercado, como secuela no deseada de una buena intención de política propuesta y sancionada. Esta visión también involucra un conocimiento de todos los eslabones de la cadena y los roles de cada uno de ellos, hasta temas como el flujo del transporte entre los países.
- **Infraestructura de abastecimiento de frutas.** Es considerado como un rol del Estado, el asegurar estas infraestructuras para la comercialización mayorista o centros de negocios para distribuir luego la mercadería (caso de Bélgica para fruta importada). La recaudación de impuestos y la generación de empleos son motivos más que suficientes para justificar la utilización de fondos públicos para infraestructura. En España en los MERCASA (caso Valencia por ejemplo, pero también en otras ciudades), hay espacio para la venta de su fruta por parte de los productores.
- **Promoción integral al consumo.** El Estado, desde municipios, gobiernos regionales y el central, articulan proyectos de promoción para el consumo de frutas. En general, hay una visión de venta cruzada o de apalancamiento, es decir, en algunos casos la buena imagen del turismo en una región permite vender fruta con esa marca (pudiera ser asociada con una región muy limpia ambientalmente o como ciudad, con seguridad, calidad en la atención, etc.). En otros casos, una buena imagen de la fruta en otras regiones permitiría que esos consumidores desearan conocer la zona de producción y su oferta turística. El cumplimiento de normas de calidad es central en estos proyectos, incluso, sólo pueden ingresar aquellos

que además de aceptar dicha condición, deben depositar un aval económico para cubrir los daños de una picardía comercial o negligencia.

- **Diversificación.** Se alienta a los productores, a que diversifiquen en base a varias frutas complementarias, o bien, con otras actividades (caso del cerdo en Lérida).
- **Marcas Regionales (DO).** Se promueve su utilización para diferenciar productos, también para ordenar y sistematizar al sector involucrado en estos proyectos.
- **Cumplir es la regla central.** Todos tienen claro esta prioridad, sea por haber firmado un contrato o haber dado la palabra. Por esta razón la resolución de conflictos extra judicial es poco frecuente, y de haber, cuando el arbitraje lo realizan funcionarios del Estado se tarda mucho en lograr acuerdos, mientras que si son del sector privado es más eficiente.
- **Plazo de pago de la gran distribución.** El Estado ha regulado dicho proceso, en caso de alimentos perecederos no puede ser mayor a 30 días, cuando se había observado un exceso en las condiciones, pagando a 120 días para financiar sus propias inversiones sin costo financiero (a través de diferir el pago en la compra de alimentos). Un aspecto importante, se analizan los balances de las grandes cadenas y distribuidores para tener un diagnóstico claro y preciso de su situación (esto a partir del reconocimiento que se le da desde el Gobierno al impacto negativo en toda la cadena del poder ejercido por ellos, que termina perjudicando al productor). Todavía no se ha logrado ganar alguna batalla.
- **Responsabilidad del viverista.** El Gobierno ha sancionado un marco regulatorio donde hace responsable al viverista por la planta vendida, en temas de calidad, sanidad y legalidad (royalty de corresponder y certidumbre técnica). Las sanciones económicas son importantes, y el viverista debe entregar al momento de la operación comercial la documentación que acredite el origen y condición comercial para la venta en fresco.
- **Negociación colectiva para la venta industrial.** La experiencia en España, liderada desde Lérida, para la venta de la pera William's a la industria de conservas fue exitosa, luego de años de malos precios. En el nuevo escenario también hay factores que ayudaron a la mejora global de este negocio, no sólo el apoyo o fomento del Estado (entre 12 y 15 centavos de euros), sino también la menor cosecha de este año. Hay expectativas para evaluar este proceso de negociación en el marco de mayor cosecha.
- **Ampliación del mercado de frutas en Europa.** Los nuevos socios de la Unión Europea permitirán incrementar el volumen comercializado de frutas, aunque tendrá distintos niveles de perfil económico en los consumidores, lo que dará origen a distintos segmentos de precios. Esto presenta el desafío de saber tomar decisiones en cuanto al valor agregado.
- **Resignación del consumidor al alto precio.** El aumento del precio en euros de la fruta a nivel del consumidor, registra un incremento de hasta el 100% a partir de la concreción de la moneda única con el "euro". Lo que se observa en los estudios es que el consumidor se queja más por aspectos de calidad que por el precio, tal vez, es una consecuencia directa del alto precio. Sin duda, el alto precio impacta en un menor volumen de compra, a través de compras cada 3 semanas cuando antes era cada semana y media por ejemplo. Esta situación del alto precio, es una barrera importante para aumentar el consumo cuando hay abundante cosecha y en la góndola no baja el precio, y por ello, la expectativa que hay sobre el mayor consumo a través de los nuevos miembros de la Unión Europea.
- **Subordinación a lo supranacional.** Todo el sector privado y los gobiernos centrales de los países miembros de la Unión Europea, respetan el marco dado por esta situación, aunque no por ello dejan de buscar alternativas de apoyo al productor, siempre y cuando, no estén en un contra sentido con lo acordado en forma comunitaria.
- **Defensa de la competencia.** El Gobierno de cada país miembro, vigila con mucho celo las cuestiones de la competencia leal, ya sea, para evitar ventas por debajo de los costos desde la Gran Distribución (considerando como referencia la factura de compra), o bien, si algún país extranjero está vendiendo con dumping (por debajo del costo). En este último caso, se comentó la incertidumbre de lo que pasará sobre la industria del calzando frente a la oferta de China y Vietnam, pero la Comunidad Europea resolvió sancionar a estos países con aranceles compensatorios en el día de la fecha.
- **Alta competitividad de los funcionarios argentinos en Brúcelas.**
- **Imagen de Argentina como proveedor de frutas en Europa.**
- **Seguro para cobranzas en las ventas (a pesar de estar en el tema de incentivos)**

Temas Negativos relevados en las misiones de funcionarios

Los **más significativos**, en opinión grupal por mayor consenso son los siguientes:

- ✓ **No se ha podido ganar alguna batalla contra la Gran Distribución.** El poder de negociación de estos comercializadores, el cual resulta muy perjudicial para los que producen, sigue intacto sin poder resolverse. Si bien existe como problema desde hace muchos años, la concientización de su impacto negativo a nivel primario desde el Estado es un tema de la última década. Algunos comentarios en este sentido, remarcan que en la Unión Europea conviven los países del norte que son compradores de alimentos de aquellos países del sur que son productores de alimentos. De tal forma, que el impacto negativo en los agricultores no es un tema de preocupación en los Gobierno del norte, a diferencia de los Estados del Sur.
- ✓ **Poca avance en la transparencia para determinar de precio en origen.** En Mercolleida se ha logrado determinar entre productores y comercializadores el precio semanal de referencia en origen (a nivel primario), el cual tiene una particularidad más que interesante, es el valor para la semana siguiente no para el momento. Es un escenario que mejora la toma de decisiones. Sin embargo esto no se ha podido lograr para manzanas y peras, y sólo se ha avanzado en una encuesta telefónica semanal a varias empresas, estableciendo el precio más frecuente que se paga al productor por su fruta empacada.
- ✓ **Exceso de condiciones en el programa de reconversión.** El programa ha resultado de muy difícil acceso para el productor no sólo por cuestiones de condiciones en sí misma (como es el caso del poco tiempo para preparar la documentación, la cual involucra un plan de negocios para su chacra por los próximos 4 años), sino también, porque es inflexible ante la dinámica del mercado (elección de variedades por una mejor al segundo o tercer año de comenzar a ejecutarse el proyecto por ejemplo). El sector privado no avizora tanto la necesidad de mucha papelería, condiciones y exigencia, para un apoyo que en el mejor de los casos alcanza al 40% de la inversión. Sin embargo, algún grado de reconocimiento existe desde el Gobierno Catalán (Barcelona), sobre algunos de estos reclamos, y están predispuestos a evaluar alguna modificación en la normativa.
- ✓ **Elevado costo de la intermediación.** La tendencia de la Gran Distribución es mantener los precios altos para el consumidor, pero exige más calidad al productor que deriva en aumento de sus costos y en el proceso general (y esto involucra hasta certificaciones), con un menor precio de compra cada año. Esta situación, combinada con el subsidio a la industria de conservas de peras, dejó sin chances de funcionar a la industria de alta tecnología creada hace pocos años para el segmento de productos de IV gama (fruta lista para consumir).

Otros elementos considerados como negativos, en un segundo orden de relevancia son:

- **En algunos países se observa un apoyo incongruente del Estado.** En Brúcelas existe un mercado para frutas importadas, donde el Estado pone fondos para recaudar más impuestos y generar nuevos puestos de trabajo, sin considerar prioritario que se conozcan los precios referenciales de las transacciones, aún para la poca producción local. Es un típico ejemplo de país más preocupado por el desarrollo de negocios y servicios locales que por la transparencia del negocio. En este caso, los operadores tienen la visión de actuar de intermediarios para las nuevas cadenas que se radiquen en los nuevos países miembros de la Unión Europea, generalmente reconocidos como Europa del Este. También para actuar de intermediarios en el caso de que estos nuevos países tengan algún producto para exportar a las regiones del norte de la Unión Europea. Esto a consecuencia del avance del poder de negociación de la Gran Distribución en el norte de Europa.
- **Doble discurso político.**
- **Inestabilidad política en la Unión Europea.** Los Presidentes rotan cada 6 meses, esto obliga a especular sobre la nominación de un Presidente que le interese el tema que se desea llevar a consideración para ser aprobado a nivel comunitario. También la cuestión del enfrentamiento en los intereses, entre países compradores y países productores.
- **No crecen las Organizaciones de Productores.** En los últimos años se observa que no crecen estas organizaciones, lo que ha suscitado la inquietud por entender el estancamiento de las OP. El debate en los próximos años será sobre esta situación.
- **El consumidor se queja que no tiene aumento de salarios.** El valor de los alimentos ha crecido desde la unificación monetaria en la Unión Europea, aún más, en las regiones del sur

(caso de España, por ejemplo). Sin embargo, el consumidor tiene menor poder adquisitivo porque sus salarios están congelados, derivando por ello en un proceso sustitutivo en las compras, y las peleas en este terreno se ganan con fuertes campañas de promoción, como realizan los lácteos por ejemplo (1 yogurt tiene todas las propiedades necesarias, mostrando subliminalmente, que no es necesario comer frutas frescas).

- **Fallas de mercado en los subsidios.** Los efectos no deseados del fomento, pueden derivar en que dejan fuera de mercado algunas industrias. Es el caso del subsidio a la industria de conservas de peras, frente a industrias de alta tecnología y modernas, como la de productos listos para el consumo (IV gama). Visto en Lérica.

Lo extrapolable a nuestra fruticultura según las misiones de funcionarios

Se considera en forma colectiva, que el negocio de manzanas y peras en nuestro país, requiere de un proceso de mayor **transparencia en el negocio**, donde puede jugar un rol preponderante el fomento desde el Estado en la creación **nuevas organizaciones de productores** (simil OP vistas en Europa), en la cual, **visión empresarial** y **planificación** deben estar presente en la gestión para darle sustentabilidad en el tiempo a estos emprendimientos asociativos.

Estas OP, son una herramienta ha utilizar en el marco de las acciones señaladas como requeridas en el primer taller de Bruselas para mejorar la transparencia del negocio, en cuanto a:

Programa de concientización sobre asociativismo

Detectar líderes para fomentar la transparencia comercial como beneficio para toda la cadena, donde todos ganan, incluso el grande; mejorar las organizaciones existentes; mayor poder de negociación general; información disponible, clara y confiable; estrategia de comunicación.

Programa visión empresarial>Gestión

Participación del sector privado en el análisis de mercado junto al Estado; capacitación amplia - incluso de gerentes comerciales-; expectativa del beneficio de la transparencia comercial traducido en utilidades -mejor toma de decisiones –incluso de qué variedad plantar, insumos más baratos, etc.

Identificación de alternativas para las OP en nuestra fruticultura

Trabajo grupal con una herramienta mnemotécnica de pensamiento paralelo denominada PID (posible, interesante y difícil), que facilita el análisis de situación, separando la valorización negativa a priori y evitando anticipar juicios o conclusiones. El trabajo siguiente fue realizado a través de cuatro grupos, siendo el resultado el siguiente panorama:

Grupo 1

Posible	Interesante	Difícil
<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos del Estado - Reconversión planificada - Plan Desarrollo Rural - Acceso a buena información - Concientización de la UTN¹ - Responsabilidad del vivero - Reconocer poder de la GD² 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro cobranza de ventas - El Estado entiende la DM³ - Visión de Negocio/ privado⁴ - Profesionalización/Cadena - Diversificación productiva - Planificación (fomentarla) - Marca regional: diferenciar 	<ul style="list-style-type: none"> - El estado comprando fruta - Asociativismo sin PP⁵ - Negociaciones colectivas - Cumplir lo pactado/principal - Menor plazo de cobro en GD

(1) UTN: beneficio para todos de mayor transparencia comercial, tanto nivel público y privado.

(2) GD: poder de la Gran Distribución Comercial.

(3) DM: dinámica de mercado, lo cual incluye tendencia también.

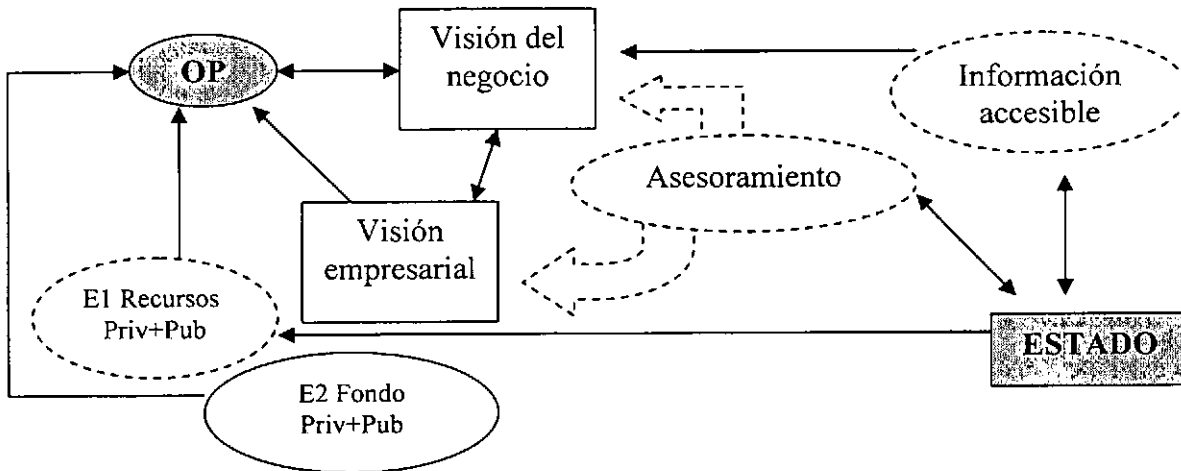
(4) fortalecer la visión local sobre el negocio global (desde productores a empresas)

(5) PP: vinculado al proceso previo de concientización y ejemplos claros de utilidad real, caso testigo.

Grupo 2

Posible	Interesante	Difícil
<ul style="list-style-type: none"> - El Estado facilitando una visión clara del negocio al sector privado - Hacer accesible la información desde el Estado, en toda la cadena - Fortalecer una Visión Empresarial en el sector privado - Disponer de recursos públicos y privados para las OP (etapa inicial) - Constitución fondo público y privado para las OP (etapa consolidación) 		

El grupo propuso acciones posibles con una visión sistémica, señalando dos etapas para concretar un caso líder exitoso para impulsar el asociativismo (o varios), a través de la siguiente gráfica:



Grupo 3

Posible	Interesante	Difícil
<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos del Estado - Reconversión planificada - Seguros (cobranza y clima) - Fortalecer Visión Negocio - Visión empresarial > capacitar - Soc Mixta de abastecimiento - Diversificación productiva - El estado comprando fruta - Desburocratizar apoyos - Descentralizar gasto público¹ 	<ul style="list-style-type: none"> - El Estado entiende la DM² - Plan Desarrollo Rural - OP: facilitando precio merc³ - Negociaciones colectivas - Responsabilidad del vivero - Marca regional: diferenciar 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminuir poder de la GD⁴

(1) en la autoridad de aplicación sobre competencia frutícola.

(2) DM: dinámica de mercado, lo cual incluye tendencia también. Facilita al estado sanción de normas y leyes.

(3) mejorar la transparencia del negocio, para adecuación de normas y apoyos públicos, así como su aplicabilidad.

(4) GD: Gran Distribución Comercial.

Grupo 4

Posible	Interesante	Difícil
<ul style="list-style-type: none"> - Plan Desarrollo Rural - Información accesible¹ - Soc. Mixta de abastecimiento² - Responsabilidad del vivero² - El estado comprando fruta² - Incentivos del Estado 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconversión planificada - Seguros de clima - El Estado entiende la DM³ - Diversificación productiva - Marca regional: diferenciar - Cumplir lo pactado/principal 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguro de cobranzas - Fortalecer Visión Negocio - Profesionalización/Cadena - Precio referencial en origen⁴ - Negociaciones colectivas

(1) El Estado participando en hacer accesible la información de mercado a toda la cadena.

(2) Fuerte rol del Estado en herramientas que mejoran la competitividad y transparencia del negocio.

(3) DM: dinámica de mercado, lo cual incluye tendencia también. Facilita al estado sanción de normas y leyes.

(4) transparentar el retorno para la fruta a nivel primario, y establecer precio referencial (lo buscado en Mercolleida)

Temas positivos relevados en la misión de productores a Chile

Los más relevantes, en opinión grupal por mayor consenso son los siguientes:

- ✓ Organización sectorial.
- ✓ Programas integrales de capacitación, instituciones con recursos para ello.
- ✓ Fomento al asociativismo, incipiente, pero avanzan. Hay recursos para este proceso.
- ✓ Existe una política frutícola, se puede estar de acuerdo o no, pero existe.

Otros temas considerados positivos, en un segundo orden de importancia son:

- ✓ Programa nacional de promoción en los mercados externos.
- ✓ Canasta de productos, como estrategia de desarrollo.
- ✓ Reglas claras y amplio conocimiento de objetivos, metas, estrategias y visión sectorial.
- ✓ Infraestructura y tecnología disponible.
- ✓ Política comercial, apertura de mercados y aranceles preferenciales.
- ✓ Profesionalidad en las instituciones vinculadas al sector, tanto pública como privada.
- ✓ Recambio generacional.
- ✓ Autofinanciación de las organizaciones sectoriales.
- ✓ Intención de integración binacional.
- ✓ Mística y pasión de los agentes del sector, por avanzar y ser competitivos.

Temas interesantes relevados en la misión de productores a Chile

Los más importantes, en opinión grupal por mayor consenso son los siguientes:

- ✓ Rol del Estado (decisiones y recursos en tiempo y forma, conoce el negocio, etc.).
- ✓ Existe un Plan de Desarrollo y una estrategia de crecimiento (chile 2014).
- ✓ El Estado prioriza el asociativismo, pero no comenzando por vender juntos.
- ✓ Funcionarios comprometidos y adecuadamente capacitados (en conocimiento sectorial).

Otros temas considerados interesantes, en un segundo orden de relevancia son:

- ✓ Agresividad comercial.
- ✓ Autoestima del pequeño productor.
- ✓ Continuidad de las políticas, reglas claras en el tiempo, además facilita inversiones.
- ✓ Preocupación por una visión país en el exterior, para la confiabilidad de la exportación.
- ✓ Optimización de los eventos internacionales, para promocionar y mejorar conocimientos.

Temas negativos relevados en la misión de productores a Chile

- ✓ El modelo excluye al pequeño productor, y no se avizora un plan alternativo desde el Estado para mantenerlo en el sistema productivo para exportación.
- ✓ Política cambiaria, afecta los costos y con ello, la competitividad internacional del sector.
- ✓ Disminuye la transparencia del negocio, cada año que pasa, el productor tiene menor disponibilidad de información comercial de las empresas. Incluso en las liquidaciones que años anteriores eran amplias y generosas, en cuanto al proceso de formación del precio de liquidación de fruta, ahora son escuetas y con pocos datos para justificar su cálculo.
- ✓ Elevado costo de la mano de obra, principalmente por las exigencias de los operadores comerciales de certificaciones sobre buenas practicas agrícolas, trazabilidad, etc.

FACTORES CLAVES

El equipo de especialistas a cargo del presente trabajo para el Consejo Federal de Inversiones, en base a un análisis sistémico, ha considerado los factores relevantes para el proceso de mejora en la transparencia del negocio frutícola en nuestro país, particularmente, en Río Negro y Neuquén. Los mismos están reflejados en la tabla siguiente de factores definidos, tema y aspecto involucrado, brecha de expresión posible y calificación de la situación actual.

REF	FACTOR DEFINIDO		EXPRESIÓN POSIBLE N1 < extremos > N5	SITUACION ACTUAL				
	TEMA	ASPECTO		N1	N2	N3	N4	N5
A	Liquidación de fruta	Transparencia	(N1) desconfianza - confianza (N5)		x			
B	Asistencia Técnica	Diagnóstico: calidad de la producción	(N1) Insuficiente - Suficiente (N5)	x				
C	Org. Comercial/Productores	Fomento (capacitación y financiación)	(N1) Muy Bajo - Muy Alto (N5)	x				
D	Información del Negocio	Precios, Stock, cosechas y Estrategias	(N1) desconfianza - confianza (N5)				x	
E	Asociativismo	En toda la cadena comercial/cluster	(N1) Muy Bajo - Muy Alto (N5)		x			
F	Organización sectorial	Líderes transformadores	(N1) Insuficiente - Suficiente (N5)			x		
G	Reconversión	Planificada: Mercados y Estrategia	(N1) Muy Bajo - Muy Alto (N5)			x		
H	Estado	Visión real de la dinámica de mercado	(N1) Muy Baja - Muy Alta (N5)			x		

Influencia en: de:	A	B	C	D	E	F	G	H	Σ SA
A	● 0	1	0	2	2	2	2	2	9
B	1	● 0	2	0	2	0	3	1	9
C	0	2	● 0	2	2	2	1	2	9
D	3	0	2	● 0	2	2	2	3	14
E	2	1	3	1	● 0	2	1	1	11
F	1	0	2	1	2	● 0	2	2	10
G	3	0	2	1	2	2	● 0	0	10
H	0	3	2	3	2	0	2	● 0	12
Σ SP	10	6	14	6	14	10	13	11	
SA x SP	90	54	126	84	154	100	130	132	

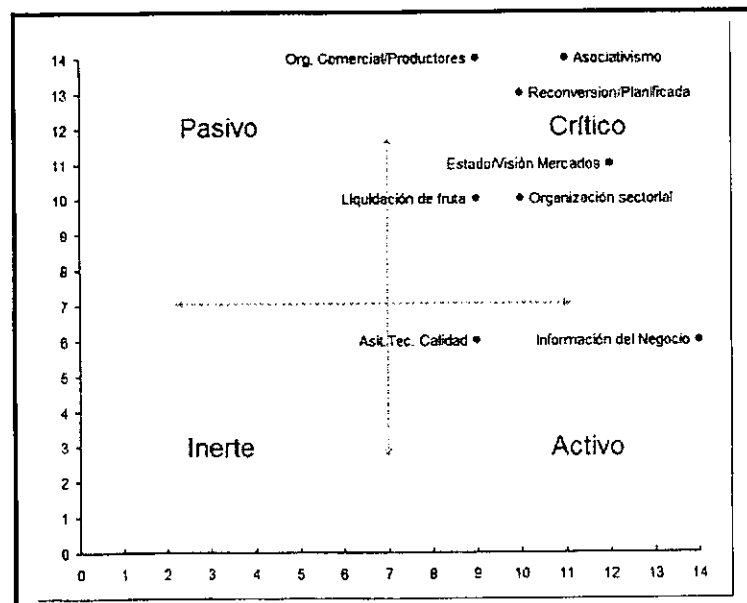
Con posterioridad, se elaboró un modelo de pensamiento de situación estratégica en base a la matriz de influencias directa -se trata de un acercamiento a la realidad-. Es un análisis horizontal de cada factor en particular para evaluar la capacidad de influencia sobre los demás (considerando 0=nula; 1=baja; 2=media y 3=alta), como se aprecia en la figura adjunta.

La **suma activa** $\sum SA$ indica la intensidad de la influencia del factor en el sistema global en relación a los otros (influencia).

La **suma pasiva** $\sum SP$ indica la intensidad (relativa) que tienen los demás factores del sistema sobre el factor (influenciabilidad).

Finalmente, se contruye una gráfica de esquema axial (adjunta), donde la suma activa corresponde al eje "X" y la suma pasiva al eje "Y". El **factor crítico** tiene influencia intensa sobre el sistema y alta nfluenciabilidad. El **factor activo** es de influencia intensa pero baja influenciabilidad. El **factor pasivo** es de baja influencia en el sistema pero de alta influenciabilidad. El **factor inerte** es de baja influencia e influenciabilidad.

A modo de conclusión, una política de transparencia del negocio frutícola en Río Negro y Neuquén, debe operar en forma central, sobre estos factores analizados. La cuestión legislativa e institucional -Provincial o Nacional-, es complementaria y secundaria a la evolución de estos factores.



ANTECEDENTES

INFORMACIÓN DE MERCADO

Observatorio de precios

1. Ferrara (Italia)

El Centro de Servicio Frutihortícola¹ (CSO), ubicado en la ciudad de Ferrara en la región de Emilia Romagna, es una institución privada que fue fundada en 1998 por 38 empresas frutícolas, con el objetivo de contar con información estratégica que permitiera una mejora en la competitividad del sector, a través de una mayor sinergia asociativa.

Actualmente tiene el servicio de información de mercado sobre todo el país y la Unión Europea -precio mayorista semanal, precio primario recibido por los productores o también llamado valor en origen, stock de frutas, pronósticos de cosecha y estudios de mercados-, además de administrar la Identificación Geográfica Protegida (IGP) de pera y duraznos. También presta apoyo de logística a sus asociados, tanto para realizar eventos especiales -congresos, seminarios, jornadas técnicas, etc.- como en la promoción y participación en ferias nacionales e internacionales.



2. Roma (Italia)

El Ministerio del Desarrollo Económico (MISE)², tiene un portal en internet con precios semanales a nivel minorista o consumidor, como también de mayorista -central frutihortícola- y en origen -al productor-, abarcando todas las regiones de Italia. También informa semanalmente los valores de venta de en las centrales frutihortícolas de algunas ciudades importantes de Europa.

Por otro lado, en forma complementaria, el Instituto de Servicio para el Mercado Agroalimentario³, entidad privada, también presenta en su portal de internet la evolución de los precios promedio de frutas en Italia a nivel minorista, mayorista y en origen, con comentarios semanales sobre la evolución y tendencia del negocio frutihortícola.

3. Madrid (España)

El Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPYA), publica semanalmente en internet⁴ los precios promedios a nivel país de algunas frutas -entre ellas pera Blanquilla y manzana Golden Delicious- en los tres niveles comerciales: primario, mayorista y destino o consumidor.

¹ <http://www.csoservizi.com>

² <http://www.maposserva.it>

³ <http://www.ismea.it>

⁴ <http://www.mapya.es/es/estadistica/pags/PreciosOrigenDestino/precios.htm>

La Empresa Nacional MERCASA informa semanalmente los precios⁵ en los tres niveles comerciales -contando además con un archivo histórico de los mismos-.

La Secretaria de Estado de Turismo y Comercio (MCX), tiene a su cargo la política comercial, realizando entre otras tareas la de informar sobre la evolución de los precios⁶ en las centrales frutihortícolas del país que son parte de la Red MERCASA -con el respaldo de un archivo histórico de valores de venta-; del mismo modo, también informa sobre los precios pagados por el consumidor en España. Por otro lado, también el MCX recopila e informa semanalmente los precios de la fruta importada⁷ en Londres y otras plazas comerciales de Europa.

Además, el Gobierno implementó un observatorio del consumo⁸ con las siguientes funciones:

- Analizar la estructura básica de precios y los factores causantes de su evolución, en los alimentos de mayor importancia relativa en la producción, en los distintos escalones de su formación.
- Realizar informes y estudios explicativos, en su caso, de las situaciones de desequilibrio producidas en los mercados de origen y destino de los alimentos considerados, analizando especialmente los diversos factores que contribuyen a la formación de precios estacionales.
- Realizar estudios de carácter regular de seguimiento sistemático de la formación de los precios.
- Favorecer el diálogo entre las representaciones del sector productivo, la distribución comercial y los consumidores entre sí y con el Gobierno, en orden a dotar de la mayor racionalidad y transparencia posible el proceso de formación de precios, compatible con una economía de mercado y un sistema de apertura a la competencia, en beneficio de la sociedad en su conjunto.
- Elaborar los informes sobre precios de los alimentos que le sean demandados por los Ministros de Agricultura, Pesca y Alimentación y de Economía.
- Elaborar un informe anual que resuma las principales actuaciones del Observatorio.

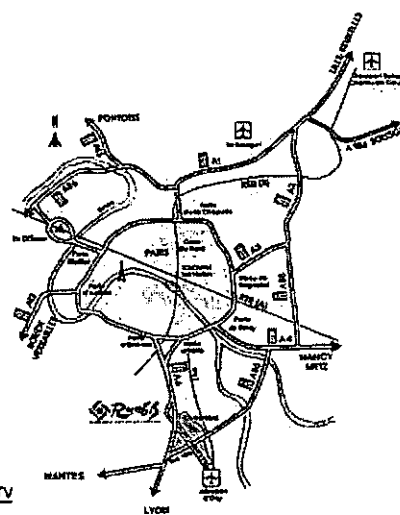
4. Andalucía (España)

La Junta de Andalucía⁹ entiende que la disponibilidad de un observatorio de precios y mercados, a través de un portal en internet, donde se concentre la información que se adapte a las necesidades de los agentes del sector; proporciona un valioso instrumento de apoyo a la toma de decisiones estratégicas. La principal meta es difundir información acerca de los productos agrícolas andaluces, dirigida a agricultores, comercializadoras, asociaciones y Administración Pública. Dicho objetivo se pretende alcanzar mediante la creación de esta herramienta práctica y transparente de información sobre mercados en origen y destino, tanto nacional como europeo.

5. París (Francia)

El Ministerio de Agricultura y Pesca, tiene disponible en internet¹⁰ un servicio de noticias de mercado, lo cual incluye evolución semanal de precios al consumidor o en destino, origen y mayorista.

Además, presenta informes anuales¹¹ sobre la evolución del negocio frutícola por especies (ciruela¹², manzana¹³, pera¹⁴, etc.) y también para las variedades más importantes (Ej.: manzanas Braeburn¹⁵, Galas¹⁶, Fuji¹⁷, Granny Smith¹⁸ y Golden Delicious¹⁹).



⁵ http://www.mercasa.es/nueva/html/06_origen.php

⁶ <http://www.mcx.es/Polcomer/Precios/Precios.htm>

⁷ <http://www.mcx.es/Precom/>

⁸ http://www.mapa.es/es/alimentacion/paqs/comercializacion/estudios/barometro_observ

⁹ <http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/obsprecios/servlet/FrontController>

¹⁰ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr>

¹¹ http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/MIN_INT_FRUITS.pdf

¹² <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/prune05.pdf>

¹³ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/pomme0405.pdf>

¹⁴ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/poireAut05.pdf>

¹⁵ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/braeburn0405.pdf>

¹⁶ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/gala0405.pdf>

¹⁷ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/fuji0405.pdf>

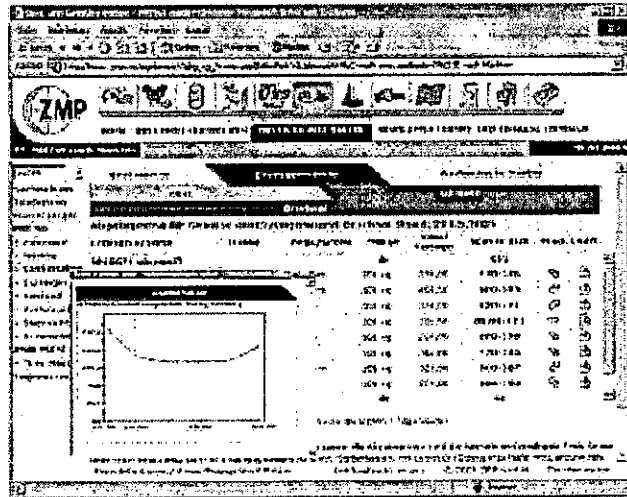
¹⁸ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/granny0405.pdf>

¹⁹ <http://www.snm.agriculture.gouv.fr/bilan/golden0405.pdf>

6. Bonn (Alemania)

La Central de Información de Mercado y Precios del Gobierno de Alemania (ZMP)²⁰, a través de su portal en internet presenta la evolución del negocio frutícola, abarcando temas de precios desde origen, comercialización mayorista y minorista, además de volumen, tendencia de venta, oferta y demanda.

Asimismo, realizan análisis sobre los precios de importación de la mercadería extranjera comercializada en Europa, como también, entregan a los asociados un Newsletter semanal con noticias del sector.



7. Wenatchee (Estados Unidos)

Las asociaciones de productores y empresas empacadoras de manzanas y peras, del Estado de Washington, están organizados en una sola agrupación: Washington Growers Clearing House²¹.

Esta institución representa a 2.200 productores de 24 distritos de Yakima, Wenatchee y Columbia Basin. Tiene entre otros objetivos, recopilar semanalmente los datos de las operaciones comerciales, informando precios de venta EXW o FOB, diferenciando calidades comerciales y calibres, no así el destino la comercialización (mercados o países en el caso de exportación).

La marcha del negocio es informada a todos los productores a través de su portal en internet (con clave de acceso restringida), y anualmente se presenta un promedio de los precios de venta por calidades y calibres para cada variedad, el cual resulta de mucha utilidad para que el productor pueda analizar su liquidación final de temporada.

8. Florianópolis (Brasil)

La Secretaria de Estado de Agricultura y Desarrollo Rural de Santa Catarina²², a través del Centro de Estudio de Cosecha y Mercado (EPAGRI/CEPA), presenta en internet un observatorio de Agronegocios, con evolución de los precios e informes de coyuntura sobre el negocio agrícola en general.



9. La Rioja (España)

La Consejería Agricultura y Desarrollo Económico crea recientemente el Observatorio de la Fruta Dulce²³ con el fin de dinamizar un sector que, según un estudio, presenta dificultades estructurales en algunas producciones. También es objetivo de esta institución, la propuesta de soluciones, dado que se comprobó la existencia de un bajo porcentaje de asociacionismo, en torno al 30%, y la escasa participación de los agricultores en los procesos de comercialización, así como unas estructuras productivas poco dimensionadas y con algunas dificultades para modernizarse.

²⁰ http://www.zmp.de/Login/default_og.asp

²¹ <http://www.waclearinghouse.org>

²² <http://www.icepa.com.br>

²³ <http://www.larioja.org/agricultura/campo33.pdf>

Publicaciones

1. Standard Import Values - SIV's (Bruselas, Bélgica)

El precio de venta a nivel de importadores se publica diariamente por la Comunidad Europea²⁴, en el "Código TARIC", y se calcula a través del promedio matemático de los precios del mercado mayorista, deduciendo un 9% de margen comercial o comisión del mayorista, más 6 centavos de euros por gastos comerciales (flete interno al mercado, gastos de carga y descarga entre refrigerador y mercado e impuestos locales). Debe tenerse en cuenta, lamentablemente, que la modalidad operativa para generar información sobre el comercio exterior, deriva en que el SIVs termina siendo expuesto en la información publicada como CIF en la fruta extra comunitarias (CIF: Costo o FOB exportación, más flete marítimo), en la base de datos EUROSTAT²⁵ y en las aduanas comunitarias.

2. Barómetro del precio hortofrutícola (Bolzano, Italia)

Página oficial de la comuna de Bolzano en internet, con información semanal sobre la evolución de los precios²⁶ a nivel mayorista o de Central Frutihortícola -conocido como barómetro del precio hortofrutícola-. Es una zona con abundante producción de manzanas, ubicada en el norte de Italia, en la región de Trentino – Alto Adige.

3. Cámara de Comercio (Bologna, Italia)

Bologna se ubica en la región de Emilia Romagna, con importante producción de peras y duraznos. La Cámara de Comercio local²⁷ publica semanalmente en internet el precio que recibe el productor de esta región por su fruta (precio en origen o primario).

4. Precios en Origen (Valencia, España)

La Consejería de Agricultura de Valencia²⁸, región importante de cítricos, informa semanalmente el precio en origen, para orientar al productor en la negociación de su venta primaria. España ha solicitado a la Unión Europea que reconozca competencias a la Comunidad Valenciana para actuar en la regulación del mercado de cítricos, a través de la creación de un Observatorio Comunitario de Precios de Cítricos²⁹.

5. Precios en Origen (Murcia, España)

La Conserjería de Agricultura y Agua de Murcia³⁰, informa precios en origen como referencia u orientativo para el productor, pero además, reporta semanalmente el precio que paga el consumidor para evidenciar abuso en la intermediación, como factor de crisis sectorial.

6. Lonja de Extremadura (Mérida, España)

La Lonja Agropecuaria de Extremadura³¹, es el organismo regular del precio de referencia para el productor. Es una región con producción de ciruelas y cerezas, entre otras frutas (www.afruex.com).

²⁴ http://www.europa.eu.int/comm/taxation_customs/dds/es/tarhome.htm

²⁵ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=0_1136217_0_45571467&_dad=portal&_schema=PORTAL

²⁶ http://www.comune.bolzano.it/context.jsp?ID_LINK=1615&area=19

²⁷ <http://www.bo.camcom.it/intranet/REGISTRO-I/NOTIZIE-EC/Borsa-orto/index.htm>

²⁸ <http://www.agricultura.gva.es/precios/index2.php>

²⁹ http://www.agroterra.com/noticias/resultados_noticias.asp?IdNoticia=13291

³⁰ <http://www.terra.es/personal8/ocamurcia>

7. MercoFraga (Fraga, España)

En la región de Huesca, en el norte de España, se implementó MercoFraga y su actividad consiste en la creación, gestión y mantenimiento de un centro de contratación en régimen de libre concurrencia de compradores y vendedores, así como del registro de cotizaciones de productos agrarios en general que se presenta diariamente por internet³². Es un mercado en origen de productos agrarios en forma virtual, con operaciones diarias y sus objetivos son:

- Promover la libre concurrencia de compradores y vendedores de productos agrarios.
- Facilitar, gestionar y publicar las operaciones comerciales para la transparencia de mercado.
- Operar como centro receptor y expedidor de información de transacciones y precios agrícolas.
- Fomentar la tipificación, exigiendo el cumplimiento de normas de calidad en productos vendidos.

8. MercoLleida (Lérida, España)

La experiencia española en materia de precios referenciales sobre el valor de venta de la producción frutícola es muy importante, tal es el caso de Mercolleida³³. Este precio no es obligatorio en los contratos o al momento de establecer una relación comercial, es tan sólo orientativo para que el productor tenga información que le permita negociar la venta de su fruta, constituyéndose en una herramienta importante y válida para mejorar la transparencia del negocio. Para acordar el precio semanal de las frutas, durante el período de cosecha la Junta de Precios de Frutas de Mercolleida, celebra reuniones los martes y viernes a partir de las 16 horas, mientras que en poscosecha sólo se reúnen los días viernes por la tarde.

Entre los objetivos de Mercolleida, podemos señalar los siguientes:

- Facilitar y mejorar las condiciones en que se realizan las transacciones entre productores, empresas, comerciantes e industrias, para lograr mayor transparencia del mercado.
- Suministrar a los usuarios información de precios y de las tendencias y previsiones del mercado, referidas a otras lonjas, mercados en origen, zonas de producción y mercados de destino.
- Promover la concentración de la oferta agraria en el ámbito de influencia del Mercado en Origen.
- Fomentar la tipificación y normalización de productos agrarios, conforme normas establecidas.
- Facilitar el abastecimiento de los centros de consumo y de las industrias de transformación.
- Facilitar las relaciones con los mercados exteriores.

9. Catalonia Qualitat (Lérida, España)

La Asociación³⁴ Catalana de Organizaciones de Productores de Frutas Dulces, publica semanalmente para sus socios la marcha del negocio frutícola a través de la evolución de los precios en origen y mayoristas, siendo en este último caso, no sólo de España sino también de las principales ciudades europeas. También informa sobre los stocks de frutas europeas mensualmente, y además, publica un boletín especializado sobre noticias del sector frutícola, organizando eventos anuales para hacer llegar al productor la información de mercado (tendencias, precios, etc.).

10. Infoagro (Madrid, España)

Desde el sector privado, InfoAgro³⁵ presenta un amplio panorama de información sobre los precios agrícolas en Europa, no sólo en origen o los que reciben los productores, sino también en destino a nivel mayorista (Centrales Hortofrutícolas) y en los Supermercados de España.

³¹ <http://www.lonjaextremadura.org>

³² <http://mercofraga.svt.es/web/index.htm>

³³ <http://www.mercolleida.com>

³⁴ <http://www.cataloniaqualitat.com>

³⁵ http://www.infoagro.com/precios_origen/precios.asp

11. INSEE (París, Francia)

Por otro lado, el Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos (INSEE) publica con algún retraso -dos meses-, un índice³⁶ de precio mensual de las principales frutas en el mercado de productos frescos de Rungis -el más grande del mundo-.

12. Interfel (París, Francia)

Es la Interprofesional³⁷ de todas las frutas y hortalizas en Francia, agrupa a las diferentes organizaciones o asociaciones representativas de la producción, la transformación y la comercialización del sector de las frutas y hortalizas de todo el país la cual, entre otros objetivos, informa en su portal de internet la evolución del negocio.

13. DEFRA (Londres, Inglaterra)

El Departamento de Alimentación, Medio Ambiente y Desarrollo Rural (DEFRA), conjuntamente con el Departamento Servicio Nacional de Estadística (NS) de Inglaterra³⁸, realizan un reporte semanalmente sobre la evolución de los precios mayoristas en el país, el cual es de acceso público.

14. FreshInfo (Londres, Inglaterra)

El sector privado³⁹ del negocio frutícola en Londres, también tiene un portal en internet muy reconocido, con publicación de los precios semanales a nivel mayorista o central hortofrutícola, con un amplio panorama de ofertas semanales de la producción nacional e importada, además de información muy actual sobre la evolución del negocio frutícola en general.

15. InfoHort (Ottawa, Canadá)

En Canadá, el Gobierno presenta distintos portales en internet con información semanal de precios mayoristas⁴⁰ de varias ciudades importantes, hasta información de coyuntura y estadística del sector agropecuario canadiense en particular (Ej.: manzanas^{41/42}).

16. AMS (Fresno, Estados Unidos)

El Servicio de Marketing Agrícola⁴³ (AMS) en Fresno (California), publica semanalmente los precios de venta a nivel empresa⁴⁴ de todas las frutas comercializadas en el país (precio EXW o en fábrica, listo para entregar la mercadería), aunque es más conocido como precio FOB, sin que por ello sea exportación todas las ventas. También publica en internet los precios diarios de venta mayorista⁴⁵ en todo el país y en las principales ciudades de Europa, Canadá y México, así como los precios de importación⁴⁶ del país; por origen según puerto de ingreso -precio DDP, que es el valor de la mercadería entregada en Estados Unidos con todos los impuestos pagos, incluida la comisión del importador-.

³⁶ http://www.indices.insee.fr/bsweb/servlet/bsweb?action=BS_RECHGUIDEE&BS_IDARBO=10020304010000

³⁷ http://www.interfel.com/article.asp?id_rub1=11&id_rub2=88

³⁸ <http://statistics.defra.gov.uk/esg/publications/amr/>

³⁹ <http://www.freshinfo.com/index.php?s=r&ss=mp>

⁴⁰ <http://infohort.agr.gc.ca/index.cfm?action=dspHome&lang=eng>

⁴¹ <http://infohort.agr.gc.ca/index.cfm?action=dspApplDsc&lang=eng>

⁴² <http://atn-riac.agr.ca/applecanada/statistics-e.htm>

⁴³ <http://www.ams.usda.gov>

⁴⁴ <http://www.ams.usda.gov/fv/mnocs/fob.pdf>

⁴⁵ http://marketnews.usda.gov/portal/fv?paf_dm=full&paf_gear_id=1200002&startIndex=1&dr=1&navType=comm&navClass=FRUITS&final=true

⁴⁶ http://marketnews.usda.gov/portal/fv?paf_dm=full&paf_gear_id=1200002&startIndex=1&dr=1&rowDisplayMax=25&navType=ship&final=true&letter1=PA&letter2=Pennsylvania

17. NASS (Washington DC, Estados Unidos)

El Servicio Nacional de Estadística Agrícola (NASS), informa el precio primario o en origen⁴⁷ para cada fruta en forma mensual, detallando los mismos para cada Estado del país.

18. SNIIM (Distrito Federal, México)

El Gobierno desarrolló un portal en internet bajo el nombre de Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados⁴⁸, el cual es muy versátil en cuanto a presentación y análisis de información, incluso sobre manzanas⁴⁹ y peras⁵⁰. Además, el Sistema Integrado de Información Agroalimentaria⁵¹ presenta en internet, datos sobre cosechas y precios que reciben los productores.

19. OABS (Paarl, Sudáfrica)

Optimal agricultural business system⁵², en la región Western Cape, es una consultora privada de economía frutícola, que brinda amplia información sobre la marcha del negocio de exportación en forma semanal, además de brindar apoyo al sector privado en la cuestión de planificación estratégica.

20. ODEPA (Santiago, Chile)

La Oficina de Estudios y Políticas Agrarias de Chile⁵³, presenta en su portal de internet información de precios mayoristas del mercado chileno, como así también, información de evolución del negocio agroalimentario (noticias y análisis) y del comercio exterior.

21. Fedefruta (Santiago, Chile)

La Federación de Productores de frutas de Chile⁵⁴, además de publicar su revista bimestral de noticias del sector, presenta como novedad con relación al resto del mundo, un sistema de monitoreo de las liquidaciones que reciben los productores. Es un sistema computacional implementado con la finalidad de entregar al productor una visión de la gestión realizada por las empresas exportadoras en la comercialización de la fruta. Así, el productor que ha exportado su fruta a través de una determinada empresa, tendrá la posibilidad de visualizar el resultado que hubiera obtenido si la misma fruta hubiese sido exportada por alguna de las empresas de la competencia. Incluso este sistema de información, también es referenciado en los contratos de compra venta de los productores, donde establece que su liquidación no puede ser menor al promedio de tres empresas que el nomina, y se verifica dicha cláusula con el sistema de Fedefruta.

22. SIM-ASOEX (Santiago, Chile)

El sector privado⁵⁵, agrupado a través de la Asociación de Exportadores (ASOEX), presenta a sus asociados una página en internet con publicación semanal de información de precios y mercados.

⁴⁷ <http://usda.mannlib.cornell.edu/reports/nassr/price/pap-bb/>

⁴⁸ <http://www.secofi-sniim.gob.mx/nuevo/>

⁴⁹ <http://www.siea.sagarpa.gob.mx/InfOMer/snim/manza/seassem.htm>

⁵⁰ <http://www.siea.sagarpa.gob.mx/InfOMer/snim/pera/seassem.htm>

⁵¹ <http://www.siap.sagarpa.gob.mx>

⁵² <http://www.oabs.co.za>

⁵³ www.odepa.gob.cl

⁵⁴ <http://www.fedefruta.cl/index.php?area=Liquidaciones>

⁵⁵ <http://www.sim-asoex.cl>

FOMENTO AL ASOCIATIVISMO

Chile

PROFO

Es un instrumento de fomento en Chile, implementado a través de la Corporación de Fomento de la producción (CORFO⁵⁶), que subsidia en forma parcial un conjunto de acciones emprendidas por un grupo integrado inicialmente por, al menos, cinco empresas productoras de bienes o servicios -también productores sin estar funcionando como empresa-, destinadas a lograr metas comunes al grupo y siendo el objetivo del programa la mejora de la competitividad,

El grupo de empresas o productores pequeños y medianos -excluidos los grandes-, deben estar dispuestos a comprometerse en la materialización de un proyecto compartido, que les permita resolver problemas de gestión y comercialización que, por su naturaleza o magnitud, pueden abordarse mejor en forma conjunta. En el proyecto conjunto se distinguen dos etapas: una de preparación o de diagnóstico, y otra como Proyecto Asociativo de Fomento propiamente dicho. Ambas reciben distintos aportes:

- En la etapa de preparación se realiza un diagnóstico de la potencialidad asociativa de las empresas y se elabora un proyecto para el grupo, orientado a superar los desafíos comunes detectados en el diagnóstico. Duración: máximo un año.
- Durante la Etapa PROFO se lleva a la práctica el proyecto diseñado, a fin de que las empresas participantes eleven sustancialmente su competitividad. Duración: máximo tres años y hasta cuatro para proyectos del rubro agrícola.
- Eventualmente puede existir una última fase, de desarrollo específico, en la cual un grupo de empresas que culminó con éxito sus actividades como PROFO, ejecuta un nuevo plan de trabajo. Este se orienta a obtener un valor adicional significativamente superior al logrado en la etapa anterior y se refleja principalmente en inversiones conjuntas. Duración: máximo dos años.

El aporte de CORFO para cada etapa es el siguiente: A) Etapa de preparación: hasta 80% del valor total de las actividades asociativas (diagnóstico y plan de trabajo), con un máximo de 800 UF por grupo y 80 UF por empresa. Cada empresario participante debe cofinanciar 20 UF (UF equivale a 32 dólares aproximadamente). B) Etapa de PROFO: se pueden solventar ítems asociados directamente a la operación del proyecto, tales como: remuneración el gerente contratado por los propios empresarios; servicios básicos y alquiler de oficinas para la gerencia; compra de equipamiento menor y material de oficina; seminarios de transferencia tecnológica; actividades de capacitación; estudios y consultorías no cubiertas por el Fondo de Asistencia Técnica (FAT); pasajes y viáticos para misiones comerciales; adquisición de revistas especializadas; envío de muestras y contra muestras.

REDSERCOTEC

Es un sitio web⁵⁷ del Servicio de Cooperación Técnica del Gobierno de Chile, el cual dispone de información, herramientas y servicios orientados a apoyar la gestión de las empresas y productores, establecer contactos de negocios y generar comunidades empresariales en forma asociativa. Su objetivo principal es acercar las tecnologías de información y comunicaciones al sector de las micro y pequeñas empresas de manera que mejoren y fortalezcan su gestión a través de la información y herramientas disponibles en Internet. También tiene por objetivo una adecuada articulación entre asociaciones gremiales, municipios y los organismos públicos, para apoyar el desarrollo de los productores y empresas de tamaño chico o mediano (PyMEs).

⁵⁶ <http://www.corfo.cl>

⁵⁷ <http://www.redsercotec.cl>

PDP

CORFO⁵⁸ también tiene disponible un programa de fomento a la integración de proveedores con una empresa (Programa Desarrollo de Proveedores), como aliento al concepto asociativo de impulsar la competitividad en forma grupal.

El programa debe involucrar a un mínimo de 10 empresas proveedoras del sector manufacturero y de servicios, y de 20 empresas o productores en el sector agrícola.

El subsidio o cofinanciamiento de CORFO está presente en las dos etapas del proyecto, como son:

- A. Diagnóstico: Tiene por objetivo realizar un análisis tanto de las fortalezas como de las debilidades de las empresas proveedoras, y diseñar un plan de fortalecimiento de éstas que permita desarrollar sus potencialidades y superar las fragilidades detectadas. Duración: máximo seis meses.
- B. Ejecución: Tiene por finalidad llevar a cabo las actividades identificadas en la etapa de diagnóstico. Duración: máximo cuatro años para las empresas agroindustriales y tres años para las empresas de otros sectores.

Son consideradas sujetas de cofinanciamiento las empresas productivas de bienes y servicios, con ventas individuales netas anuales superiores a 100.000 UF, y que involucren a empresas proveedoras cuyas ventas netas anuales no superen las 100.000 UF (UF equivale a 32 dólares). El aporte de CORFO es hasta el 60% del costo total del proyecto, con un máximo de 400 UF.

FOGAPE

Fondo de Garantía⁵⁹ para el pequeño productor o empresario, con los siguientes beneficios para sus asociados:

- A. Contar con capital de trabajo para adquirir materias primas, insumos, pagar sueldos y otros costos de producción;
- B. Realizar proyectos de inversión, a través de la compra de maquinaria, herramientas e instalaciones de riego, entre otros aspectos y C) Entrega respaldo para acceder a créditos en efectivo si no se dispone de bienes que sirvan de garantía real. El monto límite de garantía para productores y empresas agrícolas y no agrícolas, es de hasta 5.000 UF.

FAT

El Fondo de Asistencia Técnica, instrumento de CORFO, subsidia o cofinancia la contratación en forma colectiva de consultorías específicas para las empresas en áreas tales como: finanzas, producción limpia, formación empresarial, implementación de sistema de gestión, diseño, procesos productivos, comercialización, marketing, etc.

El objetivo es mejorar la gestión de los productores y las empresas, mediante la integración de los mismos a modernas técnicas de gestión empresarial. Son sujetos del programa los productores y empresas chilenas con ventas netas anuales superiores a 2.400 UF y hasta 100.000 UF.

El cofinanciamiento en la asistencia técnica es de hasta 50% de la consultoría, con un máximo de 100 UF por empresa o productor, mientras que en una etapa previa de evaluación CORFO cofinancia 30 UF por cada 10 UF de aporte del grupo.

⁵⁸ www.corfo.cl

⁵⁹ <http://www.fogape.cl>

México

FIRCO

Fideicomiso de Riesgo Compartido⁶⁰, es una agencia gubernamental al servicio de los productores, que promueve, instrumenta, vincula y articula programas de fomento público, para el desarrollo de agro negocios nuevos o ya constituidos en el país, aplicando esquema de riesgo compartido con un enfoque integral y competitivo, en base a una visión de mercado y alentando el asociativismo.

Por lo general, son recursos económicos sin costo financiero para realizar asistencias técnicas a grupos de productores o empresas (tanto para elaborar planes de negocios como para promover alianzas con agentes de la cadena producción-consumo), como también para inversiones en infraestructura que mejoren la competitividad sectorial (Ej. Cámaras frigoríficas en Chihuahua, en una empacadora que realizó una alianza con productores para la comercialización de su fruta).

El recupero del préstamo es en base al desarrollo del negocio –en base al plan de negocios–, sin que por ello FIRCO tenga acciones o participación, asumiendo incluso el riesgo de no recuperarlo.

FIRA

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura⁶¹, es una banca de segundo piso que promueve la asistencia crediticia sin costo financiero o con una tasa de interés muy reducida; a través de las organizaciones estatales y asociaciones locales de productores.

El objetivo es financiar a empresas y productores que tengan programas de inversiones para mejorar la tecnología utilizada, como así también, cofinanciar actividades grupales (variando el aporte entre un 40 y 70% de los recursos necesarios), vinculadas a cursos de capacitación, misiones técnicas y comerciales, transferencia de tecnología y asistencia técnica.

A raíz de los problemas de acceso al crédito por parte de los productores (antecedentes o insuficientes garantías), FIRA también dispone de la posibilidad de utilizar como banco de primer piso a las organizaciones de productores, en la medida, que estas presenten cierto grado de organización y responsabilidad, en virtud de que se alienta el asociativismo pero el crédito debe ser amortizado.

Fundación Produce

El Gobierno Federal ha delegado al sector privado a través de una institución, denominada Fundación Produce⁶², la transferencia de fondos y subsidios para investigación en materia agrícola, pecuaria, acuicultura, agro biotecnología y recursos filogenéticos. El objetivo es lograr una mejor articulación entre sector público y privado en materia de investigación y desarrollo, alentando la resolución grupal de problemas comunes en los productores.

Este fondo sectorial, es administrado en cada Estado por una Fundación Produce a través de su Consejo Directivo, en el cual, están representados todas las organizaciones de productores del Estado. Las universidades y centros de investigación, deben presentar y acordar con esta institución los proyectos a financiar a través de este fondo de fomento a la Investigación Aplicada. Un ejemplo de este posicionamiento es la Fundación Produce de Sinaloa⁶³.

⁶⁰ <http://www.firco.gob.mx>

⁶¹ <http://www.fira.gob.mx>

⁶² <http://www.cofupro.org.mx>

⁶³ <http://www.fps.org.mx>

FOMENTO A LA EXPORTACION

Chile

INTER-PyME

Asesoría en terreno, que apoya la auto evaluación integral del empresario para exportar, quien definirá la potencialidad de la empresa para sustentar una experiencia exitosa y sostenida, además de generar la cultura de negocios necesaria para posicionarse en forma estratégica y permanente en los mercados internacionales. Sólo pueden acceder a este subsidio las PyMEs, y el Banco del Estado otorga el financiamiento para desarrollar el Plan Estratégico Exportador.

En la Fase de Evaluación Pre-Exportación (duración 2 meses), PROCHILE aporta el 70% de los recursos necesarios, mientras que el aporte de la empresa es el 30% restante o su equivalente de 9,37 UF. En la siguiente Etapa de Plan Estratégico Exportador (duración 10 meses), PROCHILE también aporta el 70% mientras el empresario el 30% (equivalente a 36 UF).

INTER-PAC

El programa de Internacionalización de la agricultura familiar campesina, pretende desarrollar e implementar una estrategia asociativa, para lograr una inserción en los mercados internacionales, mediante las siguientes etapas:

Etapa I: Preparación competitiva para la exportación asociativa: Los postulantes seleccionados accederán a formar Unidades Agrupadas de Exportación (UAE) que posean capacidad de generar una rentabilidad. En esta fase se asigna un tutor experto en formulación estratégica y gestión de pequeñas empresas, por un período de 20 semanas y 300 horas de trabajo. ProChile aporta el 90% de los honorarios del tutor, y los participantes el 10% o su equivalente de UF 45.

Etapa II. Gestión para la Exportación de la UAE. Una vez conformada la UAE se le asignará un tutor experto en comercio exterior, quien en un plazo de 8 meses y cumpliendo 80 horas de trabajo apoyará la formulación de un "plan de internacionalización". Al finalizar la ETAPA II, la UAE estará en condiciones de implementar el Plan de Internacionalización. ProChile aporta UF 15 mensuales durante 8 meses para el honorario del tutor. Con relación a las otras necesidades económicas de la Etapa II, ProChile cofinancia el 85% y los participantes el 15% restante o el equivalente a 18 UF.

FPES

El Fondo de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias, cofinancia dos áreas estratégicas: A) Búsqueda y desarrollo de oportunidades de mercado. Combinando las capacidades institucionales en Chile y en los mercados internacionales, ProChile⁶⁴ realiza una búsqueda permanente de oportunidades comerciales concretas para los diferentes sectores económicos, para luego difundirlas y vincularlas con empresas específicas. Asimismo, se apoya el desarrollo de ferias y eventos internacionales para promocionar la imagen de Chile como proveedor de primera categoría. B) Programas de Promoción de Exportaciones con empresas. En este eje de trabajo, ProChile invita a empresas que exporten o que tengan capacidad real o potencial de hacerlo, a participar en el Concurso Nacional de Promoción de Exportaciones (licitación pública), para cofinanciar el apoyo en el diseño y desarrollo de sus propias estrategias de incorporación a los mercados internacionales, privilegiando la presentación de proyectos asociativos, aun cuando es factible financiar proyectos de empresarios individuales.

⁶⁴ <http://www.prochile.cl>

España

PIPE

El Plan de Iniciación a la Promoción Exterior⁶⁵, es un programa cuyo objetivo es ayudar a las PyMEs españolas para comenzar a exportar, asesorándolas durante dos años en el diseño de una estrategia de internacionalización, además, de un apoyo económico dirigido a la puesta en marcha de dicha estrategia. En la actualidad, más de 4.000 empresas de toda España han participado o participan en el programa y forman parte del CLUB de empresas PIPE. El portal en internet también dispone de manuales como "Aprendiendo a exportar" y "La decisión de exportar".

ICEX

Instituto Español de Comercio Exterior (www.icex.es), fomenta el comercio exterior para las empresas españolas, a través de una serie de programas:

Asesoramiento a inversiones

El ICEX ofrece a la empresa que desea acometer un proyecto de inversión en el exterior un programa de información y asesoramiento sobre los distintos aspectos a tener en cuenta en este tipo de decisiones: marco legal, fiscal y laboral del país en el que desea invertir, control de cambios imperante y normativa sobre repatriación de capital, beneficios y royalties, procedimientos y organismos implicados, incentivos concedidos a la inversión extranjera, posibles esquemas de financiación de las inversiones, existencia de convenios de promoción y protección recíproca de inversiones y convenios para evitar la doble tributación, etc.

Apoyo a proyectos

El Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión (PAPI), tiene por objetivo contribuir económicamente al desarrollo de proyectos de inversión o de cooperación empresarial de carácter productivo en el exterior, promovidos por empresas españolas.

Acuerdo de Cooperación ICEX-CDE. El Centro para el Desarrollo de la Empresa (CDE) es una institución con sede en Bruselas cuyo objetivo es apoyar el desarrollo del sector privado de los países de África Subsahariana, el Caribe y el Pacífico (países ACP). El ICEX y el CDE apoyan conjuntamente proyectos productivos en los países ACP que cuenten con la participación financiera o técnica de empresas españolas.

Programa de Prospección de Inversiones en el Exterior (PROSPINVER). El objetivo fundamental de este programa consiste en posibilitar o facilitar una inicial toma de contacto de la empresa con el mercado, el socio potencial, o la oportunidad concreta de inversión que la empresa española pretende analizar en profundidad en un momento posterior, en cualquier país del mundo.

Oportunidades de negocio

El ICEX le ofrece a través de este servicio oportunidades de negocio internacionales que demanden productos y servicios españoles. Los tipos de información que le hacemos llegar se estructuran en seis apartados diferentes. Demandas, Oportunidades de Inversión, Licitaciones en países industrializados, Programas, Proyectos y Licitaciones en Países en vías de desarrollo.

Este servicio va dirigido a empresas y a organismos u otras instituciones, ofreciéndoles diferente servicio según se trate de unas y otras.

⁶⁵ <http://www.portalpipe.com>

Programas de formación y Análisis Sectorial

El ICEX realiza seminarios, jornadas de análisis de mercados, cursos de capacitación en comercio exterior, posee un aula virtual y ofrece becas de estudio. Además, realiza estudios de mercados, participa en la organización de visitas a ferias y elabora los respectivos informes.

Asesoría

El ICEX en colaboración con Deloitte, pone a su disposición el servicio 'Mi asesor financiero'. En este servicio encontrará información de gran importancia para la gestión del riesgo de cambio y tipo de interés, de forma que podrá gestionar su actividad en el extranjero más eficientemente.

También con la colaboración de Ernst & Young Abogados, pone a disposición de las empresas información fiscal de interés para operaciones en los mercados internacionales, siendo estos el IVA de exportación, impuestos sobre sociedades con actividad exportadora y demás aspectos fiscales vinculados con el comercio exterior.

El ICEX, en colaboración con el Instituto de Crédito Oficial (www.ico.es), pone a su disposición información sobre acceso a créditos de exportación, de interés para las empresas españolas vinculadas con los mercados internacionales. Incluso, aquellos financiamientos ventajosos que resultan de estimular las grandes inversiones españolas en el exterior, o bien, para fomentar la exportación y favorecer la internalización en las empresas.

Por último, pone a disposición de los usuarios del portal ICEX, la posibilidad de acceder a Informes Comerciales tanto de empresas españolas como extranjeras (para quien desea información sobre la situación de una empresa en cuanto a datos de registro, directivos que la forman, situación financiera, análisis de riesgos, etc.).

Además, se ofrece de forma gratuita otra información referida a: Constituciones, disoluciones y fusiones que han tenido lugar en España a lo largo del año en curso. Puede ver el total nacional o bien los datos por provincia o comunidad autónoma, así como los gráficos comparativos correspondientes. Esta información se actualiza mensualmente. También ofrece estudios económicos sectoriales comparativos de forma periódica trimestral. Desde esta página podrá acceder a ellos de forma completamente gratuita.

IVEX

El Instituto Valenciano de Comercio Exterior (www.ivex.es), conjuntamente con la Cámara de Valencia, disponen de un programa de fomento a la exportación, denominado "Market Landing"⁶⁶.

Tiene por objetivo la internacionalización de empresas con ayuda de un promotor en el país de destino, ubicado en los Centros Empresariales de la Red Exterior del IVEX.

El apoyo económico es para 6 meses (cubre parcialmente los gastos, dado que las empresas participantes financian una parte de los mismos), para realizar investigación y selección de la forma de acceso mas adecuada al Mercado, apoyo a las gestiones iniciales para la implantación comercial y consolidación en el mercado, incluido acompañamiento y asistencia en los primeros contactos.

Deben conformarse un grupo de 4 a 6 empresas del mismo macro sector, con un costo 2.000 euros por empresa de aporte parcial, dado que el resto de las necesidades económicas las cubre el IVEX, destinando dicho dinero para la selección del técnico, alquiler de oficina y gastos operacionales, salario del técnico y su movilidad, como también, el gasto del promotor en el país de destino.

⁶⁶ <http://www.camaravalencia.com/internacional/docs/MARKET%20LANDING%202005.pdf>

PLAN MILLORAR

Este programa regional⁶⁷ tiene como punto de partida, el requerimiento que cada actividad agrícola pueda consensuar un Plan Estratégico entre todos los agentes del sector alentando de esta forma, una visión colectiva sobre las limitaciones y oportunidades comunes que presenta la internalización o comercio exterior. Los planes estratégicos⁶⁸ desarrollados son los de cítrico, vid y vino, ganadería, frutas y hortalizas, chufa, olivar y aceite, zumos transformados de vegetales, arroz, frutos secos, entre otros. Existen varias líneas de fomento, señalando a manera descriptiva algunas de ellas:

- 1) En el marco de la línea de mejora de la transparencia de los mercados y comercialización agraria:
 - a) Estudios para la elaboración de las reglamentaciones de los productos que pueden acogerse a figuras de calidad: DOP, IGP, CV y equivalentes
 - b) Creación y colaboración al mantenimiento de bancos públicos y observatorios de datos e informaciones sobre producciones agroalimentarias
 - c) Fomento y potenciación de la contratación agraria, asociacionismo comercial, acuerdos intersectoriales y relaciones comerciales en toda la cadena alimentaria
 - d) Optimización en las relaciones mercantiles producción/distribución, fomento a la vertebración sectorial, de manera de organizar al sector en una relación armónica y estructural
 - e) Estudios de mercado y otros estudios sectoriales

- 2) En el marco de la línea de fomento de la calidad e implantación de sistemas:
 - a) Conocimiento y análisis del sistema agroalimentario de la Comunidad Valenciana
 - b) Ordenación del sistema agroalimentario con criterios cualitativos
 - c) Jornadas técnicas, simposios, encuentros y similares
 - d) Estudios de apoyo a la mejora de la calidad
 - e) Otras actividades que tengan como fin dar a conocer la producción agroalimentaria de calidad, incluidas las necesarias para la promoción de los productos acogidos a la Marca de Calidad "Sabor Mediterráneo - Comunitat Valenciana" u otras figuras de calidad
 - f) Implantación de sistemas de certificación y procesos de acreditación para productos y empresas. Normas éstas reconocidas por la Unión Europea y Países Terceros
 - g) Implantación, mantenimiento y desarrollo de otros sistemas de calidad incluidos en los programas de calidad
 - h) Análisis de procesos y certificación en la empresa agroalimentaria
 - i) Informatización de procesos

- 3) En el marco de la línea de promoción de valores y atributos, se establece
 - a) Promoción genérica
 - Publicidad, Comunicación y Divulgación
 - Campañas de promoción al consumo
 - Organización de ferias, eventos y actos de promoción
 - Publicaciones, material divulgativo, información
 - Premios
 - b) Promoción de marcas unido a programas de mejora y compromisos sectoriales
 - Estrategias derivadas del programa-contrato de mejora, posicionamiento comercial y relaciones producción/distribución
 - Joint-venture, acuerdos y relaciones comerciales entre operadores sectoriales e intersectoriales en el marco de la calidad

Para dimensionar el programa de fomento, el Plan Millorar propone para los cítricos⁶⁹ un presupuesto de 1.700 millones de euros entre los años 2007 y 2011. El ambicioso proyecto tiene como primera meta reducir los costes de producción en un 30%. Para evitar nuevas crisis de precios, el plan proyecta la creación de un Observatorio de Precios⁷⁰ a nivel comunitario y la reconversión varietal con la que aliviar los efectos de la 'clementinización'; así como descongestionar el mercado en fresco remitiendo hasta el 20% de la cosecha a zumo. El proyecto convierte a Intercitrus (organización principal de la actividad) en el catalizador de los cambios.

⁶⁷ <http://www.agricultura.gva.es/noticias/adjunto/2006051106.05.11.%20Acuerdo%20promocion%20.doc>

⁶⁸ <http://www.agricultura.gva.es/especiales/millorarq/index.html>

⁶⁹ <http://www.panorama-actual.es/noticias/not172132.htm>

⁷⁰ <http://www.agricultura.gva.es/noticias/noticias.php?noticia=445&init=36>

México

PROMOAGRO

El Programa de Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones de Productos Agroalimentarios y Pesqueros Mexicanos⁷¹, es administrado por ASERCA (Apoyos y Servicios a la comercialización Agropecuaria), presentando dos grandes líneas de acción:

México Calidad Suprema⁷²

Contratación de los servicios de certificación para el uso de la marca oficial "México Calidad Selecta" por parte de los productores, así como apoyo a los costos derivados de la elaboración de Pliegos de Condiciones, Normas de Calidad por producto, y promoción para el uso del esquema. Además, EUROGAP⁷³ reconoce la certificación "México Calidad Selecta", lo que abarata económicamente el proceso a las PyMEs mexicanas. El apoyo es hasta el 70% del costo anual de la verificación y certificación, sin rebasar los 500 mil pesos por unidad productiva (11 \$ mexicanos = 1 USD). Y se apoyará hasta el 100% del Costo de la elaboración de los Pliegos de Condiciones.

También la contratación de servicios de inspección de calidad en la comercialización a través del sistema de inspección de calidad. El apoyo es hasta el 50% del costo de inspección de certificación de calidad en la comercialización, sin rebasar los 500 mil pesos por unidad productiva.

Comercio Directo

Apoyar la relación comercial entre el comprador de una cadena de supermercados y el productor/empacador, con el fin de reducir el intermediarismo, a través con la negociación directa entre las partes involucradas, mejorando los precios al consumidor.

Exposiciones y Eventos

Promoción de productos a través de diversas participaciones en convenciones-exposiciones de productos frescos, así como la realización de misiones comerciales de empresarios extranjeros a México y de empresarios mexicanos a Estados Unidos y Canadá

Solución de Controversias

Apoyo para el pago de membresías a organismos para la solución de controversias por parte de los productores. Se apoyará para el pago de membresías hasta cinco mil pesos por unidad productiva.

Apoyo de costos financieros de factoraje

Son apoyos para el pago de los intereses, costo de la prima de seguros de crédito y otros cargos financieros derivados de operaciones de factoraje. Se apoyará hasta con el 50% del costo financiero de factoraje, sin rebasar los 500 mil pesos por unidad productiva.

Desarrollo de las Capacidades locales

Apoyo a los productores para la realización de cursos, talleres, foros, diplomados, encuentros y seminarios, para lo cual se contratarán los servicios de: renta de instalaciones, renta de equipo audiovisual, de cómputo; servicios de traducción; elaboración de materiales promocionales (folletos, póster, trípticos, distintivos, manuales, etc.); elaboración de material didáctico (manuales, memorias, videos, cd roms, etc.); cuotas de inscripción, viáticos, transporte de participantes y conferencistas, instructores, ponentes, etc.; material de papelería, personal de apoyo para la coordinación de los eventos de capacitación, diagnóstico para detectar necesidades de capacitación. Se apoyará hasta el 70% del monto del proyecto, sin rebasar los 500 mil pesos por unidad productiva.

⁷¹ <http://www.infoaserca.gob.mx/mexbest/reglasdeoperacion2003.pdf>

⁷² <http://www.mexicocalidadsuprema.com>

⁷³ <http://www.sagarpa.gob.mx/cqcs/boletines/2006/junio/B162.pdf>

Estudios y asesorías

Contratación de servicios profesionales en apoyo a sistemas-producto o especies producto. Hasta el 50% del costo del proyecto, sin rebasar 500 mil pesos por Sistema Producto o Especie Producto.

Innovaciones comerciales y equipo para la comercialización

Apoyo para la aplicación de innovaciones en la comercialización nacional e internacional, en Centros de Distribución de productos agropecuarios, así como la instalación de empaques, cuartos fríos, seleccionadoras y otros equipos indispensables para la comercialización. Se apoyará hasta el 70% del proyecto, con un monto máximo de 500 mil pesos por unidad productiva; excepto para centros de distribución de productos agropecuarios, cuyo monto máximo de apoyo será determinado por el Comité de Promoción Comercial y Fomento al Mercado Interno y a las Exportaciones.

Sistema de Información Comercial

Apoyo a los productores para la contratación de servicios para el desarrollo de sistemas de información especializada sobre productos y mercados de las cadenas agroalimentarias, con fines de exportación. Hasta el 50% del costo del proyecto, sin rebasar los 500 mil pesos por cultivo o especie a nivel estatal o regional.

BANCOMEX

El Banco Nacional de Comercio Exterior⁷⁴, presenta un paquete integral de asesoramiento virtual en internet para las PyMEs exportadoras. El objetivo es dar respuesta a las necesidades de concretar una estrategia de comercio exterior, para resolver fácilmente las dudas que surgen al querer participar en el comercio exterior. Asesoría Virtual PyMEs es el concepto que Bancomex creó y que ha beneficiado a 1.700 empresas. Este programa da la facilidad a los empresarios de autoevaluarse, ver como están en relación con otras empresas y su grado de operación y competitividad. Complementa esta asesoría virtual un programa de asistencia técnica, así como también, asesoría para resolver ciertas cuestiones en el ámbito comercial, aduanero y jurídico.

PIAPYME

Es un programa⁷⁵ de la Comisión Europea y la Secretaría de Economía que busca fortalecer las relaciones económicas, comerciales y empresariales entre México y la Unión Europea. La entidad gestora del programa es el Centro Empresarial México - Unión Europea (CEMUE).

Su instrumentación se basa en una amplia serie de actividades de asistencia técnica, capacitación y servicios de información, dirigidas hacia empresas individuales, grupos de empresas y operadores mexicanos y europeos, tanto privados como públicos. El objetivo general es fortalecer las relaciones económicas, comerciales y empresariales entre México y la Unión Europea, mientras que el objetivo específico es incrementar la competitividad y la capacidad exportadora de la pequeña y mediana empresa mexicana.

Los servicios de fomento son los siguientes: Diagnóstico empresarial; Gestión; Mejoras en procesos productivos; Adaptación y adecuación de productos; Proyectos sectoriales; Fortalecimiento de operadores; Alianzas tecnológicas e Información.

El programa tiene un concepto de integración, ya que pone a disposición apoyos en áreas y temas que facilitan la gestión de las PYMEs desde un diagnóstico internacional de la empresa hasta alianzas estratégicas con empresas europeas. Con objeto de acompañar el proceso de internacionalización, se puede formular y solicitar un proyecto compuesto por diferentes tipos de apoyos para una sola empresa.

⁷⁴ <http://www.bancomext.com/Bancomext/index.jsp>

⁷⁵ <http://www.cemue.com.mx/apps/sitemgr.nsf/portada/1>

Sudáfrica

El Ministerio de Comercio e Industria, tienen dos programas de fomento, el de Asistencia a la Mercadotecnia e Inversión para Exportación (EMIA⁷⁶), y el de mejoramiento del poder económico de la raza Negra (BEE⁷⁷), además de contar con una entidad especializada en el marketing agrícola⁷⁸.

EMIA

El objetivo es compensar a exportadores los costos incurridos en el desarrollo del mercado internacional, especialmente a las PyMEs, así como también, promover las inversiones extranjeras en Sudáfrica para desarrollar las exportaciones. Algunos de sus programas son los siguientes:

Plan de investigación de mercados

La ayuda es suministrada para compensar a exportadores por gastos incurridos en nuevos mercados de exportación en vías de desarrollo. El subsidio para pasajes es del 100% en las PyMEs (hasta 10.000 Rand) o del 50% en las grandes compañías (hasta 5.000 Rand). También el programa prevé el aporte de 1.350 Rand por día de viático para las PyMEs, cubriendo hasta 15 días de viaje. Para el transporte de la muestra y el material de mercadotecnia, el aporte es de 11.000 Rand para las PyMEs y las grandes empresas. Por último, para el registro de un producto o de una marca –comercial o de calidad- en el exterior, el subsidio es de hasta 100.000 Rand en el caso de las PyMEs. La paridad cambiaria actual es de 7 Rand por cada Dólar.

Ferias internacionales en pabellones nacionales

Definidas por el Ministerio de Comercio e Industria a ferias de relevancia para los intereses de todos los sectores exportadores. La participación en el pabellón nacional de las PyMEs tiene un subsidio del 100% para los gastos de exposición y envío de la muestra, así como de la tarifa aérea en clase económica y 1.350 Rand de viático por día de participación en la feria. Para las grandes empresas los gastos de exposición son subsidiados en su totalidad, no así el resto de los rubros de gastos.

Misiones Comerciales

La ayuda es suministrada a exportadores sudafricanos que desean hacer el contacto con compradores extranjeros con la intención de concluir con nuevas órdenes de ventas internacionales. Las PyMEs reciben una ayuda por el 100% del pasaje aéreo (hasta 10.000 Rand), mientras que las grandes compañías el 50% (hasta 5.000 Rand), y ambas, obtienen un viático para una persona de 1.350 Rand por un período de hasta 15 días, y un reintegro de 1.000 Rand para envío de muestras.

Ayuda directa

La ayuda es suministrada a sectores de las asociaciones representativas de la coordinación vertical de la industria agroindustrial, con el objetivo de: a) Nuevos mercados de exportación en vías de desarrollo. b) Ampliar la base de exportación. c) Estimular la participación de PyMEs (en inglés SME's) en el sector de exportación, promover la participación de la mujer empresaria, para lograr la creación de más puestos de trabajo. El aporte es de 500.000 Rand por año, los cuales son distribuidos por las instituciones administradoras, en base a la calificación de los proyectos presentados (con un máximo del 50% sobre el monto total, y hasta 80% en el caso de PyMEs).

⁷⁶ <http://www.dti.gov.za/exporting/exportincentives.htm>

⁷⁷ <http://www.dti.gov.za/bee/bee.htm>

⁷⁸ <http://www.namc.co.za>

Promoción y Publicidad Comercial

El apoyo a las asociaciones que representan la coordinación vertical de cada sector agroindustrial, reciben anualmente 250.000 Rand para publicidad, y 100.000 Rand para material de promoción, abarcando la edición de directorios de exportación, folletos, videos, etc. Adicionalmente, también reciben las asociaciones la suma de 100.00 Rand por año para la participación en ferias nacionales.

Capacitación

El Ministerio de Comercio e Industria tiene un programa de apoyo al desarrollo de capacidades humanas, recibiendo anualmente las solicitudes de las instituciones que coordinan verticalmente la estructura de un sector agroindustrial, vinculadas a Becas, congresos y convenciones. Becas para diplomados y maestrías, Desarrollo y ejecución de eventos de capacitación, Capacitación a capacitadores (instructores), Desarrollo de material didáctico, Programas de difusión (internet, televisión, edusat, etc.)

BEE

El gobierno ha tomado activa participación en la inclusión de la comunidad negra en el negocio agrícola a través de distintas herramientas. En términos generales el gobierno sudafricano está poniendo especial énfasis en el denominado Black Economic Empowerment (BEE), que pretende a corto plazo disminuir drásticamente las diferencias de desarrollo económico y social de la población negra respecto a los blancos .

Este Empowerment es diferente a la Reforma Agraria donde se devuelve la tierra a sus antiguos ocupantes o se crea propietarios a través de una transacción de libre mercado. Empowerment es un proceso continuo donde los individuos que antes estaban en desventaja, ahora tienen la oportunidad no sólo de participar del negocio frutícola sino también mejorar sus habilidades, conocimientos y calidad de vida.

Al Empowerment se accede a través de la presentación de un proyecto y puede tener varias formas jurídicas, Compañías, Worker Trust, Community Propers Association, o una combinación. Cada una tiene ventajas, desventajas y distintas implicancias.

La financiación de estos proyectos puede realizarse a través de distintas fuentes. Los fondos provenientes de la Land Redistribution for Agricultural Development Program Funds, son una subvención por lo tanto no son repagables.

Estos fondos se dan en base a un presupuesto anual disponible y puede ser que no haya dinero ese año por lo que habrá que esperar otro año.

COMPETITIVIDAD

Adicionalmente, en lo referente a la fruticultura, las obligaciones del Gobierno es mantener la competitividad global, lo que abarca aportar fondos para la Investigación y Desarrollo al Agricultura Research Council o ARC (www.arc.agric.zay) y Universidades, mantener la capacidad de los laboratorios para hacer los test necesarios para mantener la calidad (Control de Calidad), mantener y expandir la infraestructura especialmente carreteras, puertos y también la disponibilidad de agua.

Brasil

Seguro de Cobranza (SBCE)

Es un seguro contratado por el exportador brasileño contra el riesgo de incumplimiento de pago por sus compradores en el exterior. Los casos de Riesgo Comercial se caracterizan por simple mora, acuerdo o quiebra; puesto que los casos de Riesgos Políticos y/o Extraordinarios se caracterizan por actos gubernamentales del país del importador o eventos específicos que impiden la transferencia del pago (moratoria, guerra, confisco, etc.).

Para las operaciones de corto plazo la SBCE⁷⁹ ofrece: **Prevención** - Análisis y monitoreo constante de la situación financiera de los importadores, para eficientizar la selección de la clientela, en el direccionamiento y en la concentración de los esfuerzos de ventas. **Cobranza**: Red de agencias de cobranza en todo el mundo. Cada país tiene una legislación distinta y específica, exigiendo la actuación de abogados especializados. **Indemnización**: El seguro de crédito tiene la función de indemnizar al asegurado, cuyo crédito de exportación no haya sido recuperado durante el período de cobranza. **Garantía para Financiaciones**: La asociación desarrollada con los bancos permite que, en financiaciones a la exportación (ACE, PROEX y BNDES-EXIM), el seguro funcione como garantía a estas operaciones.

PRODEFRUTA

A través del Banco de Desarrollo⁸⁰, el Gobierno instrumenta el Programa de Desarrollo Frutícola (ProdeFruta), especialmente enfocado en el Programa de Producción Integrada de Frutas [PIF Brasil], por medio de inversiones que proporcionan el incremento de la productividad y de la producción, así como la mejora una mayor rentabilidad en toda la cadena del sector. También se incluye en el programa, el fomento a inversiones necesarias para mejorar la calidad y las condiciones de comercialización (infraestructura, logística, información estratégica, etc.).

Tanto los productores rurales (personas físicas o jurídicas) como sus cooperativas, obtienen a través del programa el financiamiento necesario.

Banco de Desarrollo (BNDES)

Facilita el financiamiento para exportación⁸¹, con un Fondo de Garantía para la Promoción de la Competitividad para las PyMEs⁸², logrando éstas, un fácil acceso al crédito de exportación.

Agencia de Promoción de Exportación (APEX)

El objetivo de APEX⁸³ es incentivar y fomentar las exportaciones brasileñas, en las siguientes líneas o programas: Identificar vocaciones productivas regionales; concretar estudios y prospecciones de mercado; firmar acuerdos de cooperación con redes internacionales; realizar grandes eventos, teniendo la exportación de Brasil como tema; insertar nuevas empresas en el mercado internacional; promover encuentros de negocios con importadores; ejecutar y coordinar misiones comerciales, ferias y encuentro de negocios; y promover la imagen "Brasil".

⁷⁹ <http://www.sbce.com.br/es/QueE.asp>

⁸⁰ <http://www.bndes.gov.br/programas/agropecuarios/prodefruta.asp>

⁸¹ http://www.bndes.gov.br/espanol/lineas_exportacion.asp

⁸² http://www.bndes.gov.br/espanol/fqpc_es.asp

⁸³ <http://www.apexbrasil.com.br/es/>

Algunos de sus programas son:

Centros de Distribución de Productos Brasileños en el Exterior (CDs)

Su objetivo es la reducción de la distancia entre exportadores brasileños y sus clientes en el exterior, atendiendo a la dinámica de la demanda local y apoyando actividades y acciones enfocadas en los canales de distribución.

En cada uno de estos países, APEXI tiene a disposición de las empresas exportadoras brasileñas, seleccionadas por criterios técnicos, una estructura mínima que les permita mantener una reserva de productos, un muestrario y una oficina destinada para actividades comerciales y administrativas.

Proyectos Sectoriales Integrados (PSI)

Fomenta la promoción externa de empresas exportadoras que tienen un plan de acción promocional específico, tanto el caso de pequeños grupos de micro y pequeñas empresas que pueden estructurar un Proyecto de Exportación Consorciada (PEC), como también proyectos aislados (PI).

Eventos especiales

Organizados en asociación con instituciones con sede en Brasil o en el exterior. Esta actividad tiene como objetivo fomentar y promover la imagen del país y la generación de oportunidades de negocios, abarcando las siguientes acciones: desfiles, degustaciones, shows, seminarios, exposiciones de productos y otras que valoricen a la cultura brasileña.

Inteligencia Comercial

Producción de informaciones con base en el cruzamiento de datos estadísticos de la relación de productos de exportación nacional con las importaciones internacionales, para identificar las oportunidades disponibles para sectores/productos brasileños en otros mercados.

Son usados sistemas de información de comercio exterior, como el Sistema Alice⁸⁴ y el Radar Comercial⁸⁵, además de diversas bases de datos internacionales; Agregando informaciones sobre mercados desarrolladas en investigaciones que señalan, entre otros: Países exportadores que disputan mercado con Brasil; Precios practicados por las empresas; Logística de transporte y cadenas de distribución; Estructura y condiciones de acceso al mercado (normas y reglamentos, barreras arancelarias y no arancelarias); Posibles asociaciones estratégicas y Clientes potenciales para rondas de negocios con exportadores brasileños.

Estudios de Mercado

Los estudios de mercado pueden ser investigados por sectores o países. Actualmente, se encuentran disponibles más de 140 estudios de mercados. Este programa se complementa con los informes comerciales de análisis básicos sobre los mercados con potencial para destino de las exportaciones brasileñas. Se encuentran en más de 50 informes de intercambio bilateral e informes de mercados.

⁸⁴ <http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/default.asp>

⁸⁵ <http://radarcomercial.desenvolvimento.gov.br>

ARTICULACION SECTORIAL

Estructura de coordinación vertical

Europa - Experiencia

Tradicionalmente las diferencias en el arraigo de las fórmulas de coordinación vertical se han vinculado con el mayor o menor peso del cooperativismo, partiendo de la hipótesis de que un gran desarrollo de este impide el auge de las estructuras verticales. Sin embargo este argumento no explica la escasa estructuración alemana, mientras que Holanda –con igual cooperativismo- presenta una de las fórmulas más sólidas de coordinación vertical. Lo mismo ocurre en Italia y Francia, donde ambos tienen un nivel similar de cooperativismo, y sin embargo, en la primera apenas hay estructuras verticales mientras que en la segunda se basa en la organización interprofesional.

A manera de resumen, el panorama por país es el siguiente:

Alemania: No hay organizaciones sectoriales verticales con excepción de los sectores de vino y remolacha azucarera. No hay base legal. Fuerte implantación del cooperativismo. Existe la Centrale Marketinggesellschaft del Deutschen Agrarwirtschaft (CMA) para la promoción de los productos alemanes con carácter interprofesional.

Holanda: Fuerte arraigo del cooperativismo. Organismos de coordinación vertical de derecho público muy fuertes y organizados; que asumen las tareas de interprofesional y la gestión de la Política Agrícola Comunitaria. Basados en la Ley de la Organización Económica del Derecho Público (1950).

Reino Unido: Cooperativas de control de la oferta obligatorias: Marketing Boards, recientemente disueltas. Organismos públicos participados para la gestión de la Política Agrícola o PAC. Organizaciones interprofesionales para la promoción e I+D en algunos productos.

Dinamarca: Fuerte implantación del cooperativismo. Organismos interprofesionales de exportación.

Italia: Nivel intermedio de cooperativas. Débiles estructuras de coordinación vertical.

Grecia: Se desarrolló un cooperativismo de servicios que posteriormente se desmanteló. Apenas hay estructuras de coordinación vertical.

Bélgica: Fuerte implantación del cooperativismo. Interprofesión asentada en tabaco. Organismo de promoción de carácter interprofesional.

Francia: Nivel intermedio de implantación de las cooperativas. Sector alimentario muy estructurado. Fuerte implantación del modelo interprofesional privado con algunas organizaciones muy especializadas basado en la Ley 75-600. Este modelo está presente en casi todos los sectores. Existen organismos públicos con participación privada para la aplicación de la PAC.

Portugal: Bajo nivel de desarrollo del cooperativismo. Sector agroalimentario poco estructurado. Existen algunas interprofesionales muy antiguas en las denominaciones de origen vitivinícolas.

Irlanda: Existe una fuerte estructura cooperativa en el sector lácteo. Hay una interprofesión para la promoción exterior.

España: Existían estructuras verticales de carácter interprofesional en el seno del sindicato vertical, disuelto en la transición política. La Ley 38/94 de Organizaciones Interprofesionales Agroalimentarias ha puesto las bases de un desarrollo aún incipiente.

Definición a efectos de la Ley 38/1994

Se entiende por Organización Interprofesional Agroalimentaria⁸⁶, la constituida por organizaciones representativas de los empresarios de la producción, de la transformación y de la comercialización de un sector o producto incluido dentro del sistema agroalimentario.

El sistema agroalimentario está formado por el conjunto de los sectores agrícola, ganadero, forestal y pesquero, así como por las actividades de comercialización y de transformación de sus productos. Sólo se podrá reconocer una Organización Interprofesional Agroalimentaria por sector o producto, si bien la Ley reguladora considera una serie de excepciones para productos con mercados específicos o destinos diferenciados y para aquéllos amparados por denominaciones o indicaciones de calidad.

Las Interprofesionales se constituyen para el cumplimiento de alguna o todas las finalidades establecidas en el artículo 3 de la Ley reguladora que son: Mejorar la transparencia y eficiencia de los mercados; Mejorar la calidad de los productos y los procesos; Realizar o promover investigación y desarrollo; Promocionar los productos; Mejorar la información a los consumidores; Desarrollar acciones de mejora medioambiental; Actuaciones que permitan la adaptación de la oferta a la demanda; Elaboración de contratos tipo de compra y venta de fruta al agricultor, compatibles con la normativa comunitaria (Disposición adicional segunda de la Ley 2/2000 de 7 de enero, reguladora del "contrato tipo" de productos agroalimentarios).

Para ser reconocida, la Organización Interprofesional deberá tener una representatividad mínima del 35% en todas y cada una de las ramas de actividad que la integran. Esta representatividad se determinará mediante criterios objetivos de carácter técnico-económico, de acuerdo con un parámetro establecido por la interprofesional con la aprobación del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

Las Organizaciones Interprofesionales actúan tomando acuerdos obligatorios para sus miembros, pero disponen además de un mecanismo denominado extensión de normas, mediante el cual esos acuerdos de la Organización Interprofesional pueden hacerse obligatorios a todos los productores y operadores del sector o producto en cuestión, mediante orden del Departamento, después de un procedimiento previsto por la Ley.

Las materias para las que se pueden tomar acuerdos de extensión de norma son: La calidad de los productos; La protección del medio; La información y conocimiento de los mercados; Las acciones de promoción; La investigación, desarrollo e innovación tecnológica.

Los Reglamentos comunitarios que regulan interprofesionales en los sectores del tabaco, frutas y hortalizas y productos de la pesca y de acuicultura, incluyen también la posibilidad de extensión a los Contratos-Tipo, estando prevista una modificación de la legislación en este sentido. Para que el acuerdo de una interprofesional pueda extenderse a todo su sector tiene que contar con el respaldo de al menos el 50% de los productores y operadores del mismo y de las 2/3 partes de las producciones afectadas.

Ayudas a las Organizaciones Interprofesionales⁸⁷

Las organizaciones interprofesionales son asociaciones de ámbito estatal, o superior al de una comunidad autónoma. Están constituidas por organizaciones representativas de la producción, de la transformación y, en su caso, de la comercialización agroalimentaria. Tienen personalidad jurídica propia y exclusiva para las finalidades reconocidas. Carecen de ánimo de lucro y han de presentar un grado de implantación mínimo del 35% en cada una de sus ramas de actividad.

⁸⁶ <http://www.mapa.es/es/alimentacion/pags/interprofesionales/organizaciones/oaintagro.htm>

⁸⁷ <http://www.mapa.es/es/alimentacion/pags/interprofesionales/ayudas/ayudas.htm>

Dada la importancia socioeconómica de las organizaciones interprofesionales y su función integradora de los sectores agroalimentarios el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, a través del "régimen de ayudas" que es regulado por el Real Decreto 1789/1997, del 1 de diciembre (B.O.E. de 2 de diciembre de 1997) fomenta su creación, facilita su funcionamiento y promueve el cumplimiento de sus finalidades.

Las organizaciones interprofesionales agroalimentarias legalmente constituidas y reconocidas por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación al amparo del procedimiento establecido en el artículo 4º de la Ley 38/1994, de 30 de diciembre, que es el marco regulatorio de las organizaciones interprofesionales agroalimentarias.

Podrán concederse ayudas para las siguientes finalidades:

- Gastos de constitución previos al reconocimiento y estudios relativos al mismo.
- Gastos de funcionamiento durante los tres primeros años de actividad, considerándose como tales los siguientes:
 - Gastos de personal, que incluye los siguientes: sueldos y salarios; seguridad social a cargo de la organización interprofesional y los gastos de viaje, incluidos los de transporte del personal propio de la organización interprofesional agroalimentaria.
 - Dietas y gastos de transporte de los componentes del órgano de gobierno de estas organizaciones, en el ejercicio de sus funciones, como máximo en la cuantía establecida en la Administración General del Estado para funcionarios de Grupo 2.
 - Arrendamientos y cánones.
 - Reparaciones y conservación.
 - Material de oficina.
 - Suministros: agua, gas, electricidad y carburantes.
 - Comunicaciones y portes.
 - Asesoramiento técnico, jurídico-contable, fiscal y laboral.
- Realización de campañas de promoción del producto o sector objeto de las organizaciones, así como la creación de imagen externa de las mismas.
- Llevar a cabo estudios referidos a alguna de las finalidades de la organización interprofesional agroalimentaria solicitante.

El alcance de la ayuda es el siguiente:

- 75% de los gastos de constitución previos al reconocimiento y estudios relativos a éste. El importe de esta ayuda junto con la de los gastos del primer año de funcionamiento no podrá exceder de 72.121,45 euros.
- 50%, 40% y 30% de los gastos de funcionamiento en el primer, segundo y tercer año, con unos límites máximos de 72.121 euros, 54.091 euros y 36.060 euros, respectivamente.
- 50% de los costes de las campañas de promoción, con límite máximo de 60.101 euros. Se podrán subvencionar dos campañas anuales.
- 50% de los gastos de realización de estudios, con un límite por estudio de 30.050 euros, pudiendo subvencionarse dos estudios anualmente.

Ayudas a las comisiones de seguimiento de los contratos tipo

Las comisiones de seguimiento desempeñan un papel importante en el régimen contractual. En la legislación promulgada, se encargan del seguimiento, promoción, vigilancia y control de los contratos agroalimentarios homologados.

Para incentivar y organizar el correcto funcionamiento de las comisiones de seguimiento y puedan dotarse de la adecuada infraestructura que les permita cumplir satisfactoriamente las funciones que les asigna la Ley 2/2000, se establece un régimen de ayudas para sufragar sus gastos de funcionamiento durante sus cuatro primeros años.

Las comisiones de seguimiento de los contratos tipo homologados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, legalmente constituidas, reciben subvenciones para:

- Gastos de personal: salarios y sueldos, seguridad social a cargo de la comisión de seguimiento, formación, transporte y seguros de vida, accidente o responsabilidad civil a favor del personal de la entidad.
- Arrendamientos de oficinas, mobiliario y enseres y equipos para procesos de información.
- Reparaciones, mantenimiento y conservación de oficinas, mobiliario y enseres y equipos para procesos de la información.
- Material de oficina.
- Suministros.
- Comunicaciones y portes.
- Primas de seguros de edificios y locales.
- Gastos de divulgación, propaganda y publicidad, conducentes a informar sobre los contratos tipo agroalimentarios.
- Dietas y gastos de locomoción del personal propio y de los miembros de la comisión de seguimiento en el ejercicio de sus funciones, como máximo en la cuantía establecida en la Administración General del Estado para los funcionarios del grupo 2.
- Edición y distribución de publicaciones.
- Asesoramiento técnico, jurídico, contable, fiscal y laboral. Gastos de auditoría de cuentas.

La subvención podrá ser 50% del presupuesto de gastos presentado por la comisión de seguimiento en los años primero y segundo; y hasta el 40% en el tercero y cuarto con un importe máximo de 69.425 euros para el primero y segundo año, y de 53.404 euros para el tercero y cuarto año.

AIPEMA⁸⁸ es la Interprofesional del negocio de manzanas y peras (<http://www.aipema.com>)

La Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos⁸⁹

La Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos es una organización profesional agraria que defiende a nivel regional, nacional y europeo los intereses de la explotación familiar agraria, muy diferente al caso de la interprofesional sectorial (Ej. AIPEMA).

Los objetivos son:

- Conseguir mejorar el nivel de vida del agricultor y el ganadero, y de su entorno: el medio rural;
- Que los agricultores y los ganaderos sean la base del desarrollo rural; mejorar la calidad de las producciones y favorecer la competitividad;
- Modulación de las ayudas de la Unión Europea para lograr un reparto más justo de los recursos públicos destinados a la agricultura y el mundo rural;
- Mejorar la formación en el medio rural;
- Reforzar el protagonismo de la mujer en la responsabilidad de las explotaciones agrarias familiares;
- Mantener y mejorar la Seguridad Social Agraria;
- Fomentar proyectos de desarrollo en el medio rural;
- Una fiscalidad justa adaptada a los diferentes niveles de renta;
- Favorecer la organización económica de las diferentes producciones;
- Confiar en la fuerza de la unión y apostar por el cooperativismo;
- Apostar con firmeza por las Denominaciones de Origen y de Calidad;
- Incentivar los intercambios de información y experiencias entre agricultores y ganaderos de distintas comunidades nacionales e internacionales;
- Reivindicar compensaciones al agricultor y ganadero por su función conservadora del medio ambiente

⁸⁸ <http://www.mapa.es/es/alimentacion/pags/interprofesionales/organizaciones/aipema.htm>

⁸⁹ <http://www.upa.es>

México - Sistema Producto

Con la promulgación de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable⁹⁰, en su artículo 150, se define la conformación de los Comités Sistema Producto como coordinación vertical del sector agropecuario, confiriéndoseles la atribución de ser los foros de concertación específicos para cada rama de la producción y los cuales confluirán al Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Sustentable. Es el nexo entre el Gobierno Federal y el sector agropecuario.

Para ello, esta Ley promueve la creación de los Comité Sistema-Producto Nacional, Regionales y Estatales. Para cada sistema-producto se integrara un solo comité nacional, con un representante de la institución responsable del sistema-producto correspondiente, quien lo presidirá con los representantes de las instituciones públicas competentes en la materia; con representantes de las organizaciones de productores; con representantes de las cámaras industriales y de servicio que estén involucrados directamente en la cadena producción-consumo y por los demás representantes que de conformidad con su reglamento interno establezcan los miembros del comité. Los comités de sistema-producto estarán representados en el consejo mexicano mediante su presidente y un miembro no gubernamental electo por el conjunto del comité para tal propósito.

Los Comités Nacionales son instancias colegiadas de coordinación y concertación integrada por los agentes del sector social, privado y público participantes en los procesos de producción-consumo, con objeto de proponer medidas al Consejo Mexicano y/o a la Comisión Intersecretarial para el mejor desarrollo de las cadenas producción-consumo agropecuarias. También tienen por objeto establecer las medidas, acciones, sugerencias y recomendaciones, necesarias para alcanzar y mantener la productividad y competitividad de todos los eslabones del Sistema-Producto.

Las estrategias y funciones que desarrollarán los Comités Nacionales⁹¹, serán las siguientes:

- Elaborar e impulsar la aplicación del Plan Rector para los Sistema-Producto, a partir de la consulta y participación de todos los interesados en la cadena producción-consumo.
- Apoyar la definición de los programas de producción.
- Promover planes de expansión y repliegue estratégicos de los volúmenes y calidad de cada producto, de acuerdo con las tendencias de los mercados y las condiciones del país.
- Promover alianzas estratégicas y acuerdos para la integración de la cadena productiva.
- Establecer medidas y acuerdos para la definición de normas y procedimientos aplicables en transacciones comerciales y la celebración de contratos sin manejo de inventarios físicos.
- Generar mecanismos de concertación entre productores primarios, industriales y los diferentes órdenes de Gobierno para definir las características y cantidades de los productos, precios, formas de pago y los apoyos o subvenciones del Estado.
- Difundir información sobre producción, comercialización, transformación y consumo de productos y subproductos e insumos productivos.
- Examinar la situación de la cadena producción-consumo en el ámbito nacional.
- Analizar los programas de fomento y protección pecuaria, con la finalidad de proponer su adecuación y complementación.
- Definir y proponer esquemas para la vinculación de los agentes económicos de la cadena productiva e impulsar su aplicación.
- Consensuar los requerimientos tecnológicos con el objeto de proponer ante instancias correspondientes, su generación, validación y transferencia, así como impulsar sistemas integrales de asistencia técnica.
- Analizar la evolución del intercambio comercial, para proponer las adecuaciones de aranceles, cupos y modalidades de importación, que propicien una mayor competitividad de la producción nacional.
- A través de la información y metodología disponible en las diferentes dependencias y entidades públicas y privadas, participará en el establecimiento de una topología de los agentes de la Cadena Productiva y sujetos de Desarrollo Rural Sustentable.

⁹⁰ <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/35/default.htm?s=>

⁹¹ http://www.sagarpa.gob.mx/Dgg/comite/reglamento_def.pdf



Fruit South Africa FRUITSA (www.fruitsa.co.za) es la columna vertebral de la coordinación vertical del sector frutícola, la cual está integrada por cuatro organizaciones:

- Fresh Produce Exporter Forum FPEF (formado por 70 compañías y que en conjunto exportan el 90% del total de frutas),
- Deciduous Fruit Producers Trust DFPT (Asociación que representa a la producción de frutas dulces),
- Subtropical Growers Association SAAGA (Asociación que representa principalmente la producción de palta) y
- Citrus Growers Association CGA (Asociación que representa la producción de cítricos).

A su vez, Deciduous Fruit Producers Trust es fundada por la asociación de productores de manzanas y peras (South African Apple & Pear Producers' Association, SAAPPA), la asociación de productores de frutas de carozo (South African Stone Fruit Producers' Association, SASPA), la asociación de productores de uvas (South African Table Grape Producers' Association, SAT) y la asociación de frutas deshidratadas (Dried Fruit Technical Services).

Las principales funciones de Deciduous Fruit Producers Trust DFPT, es proteger y expandir la participación en los mercados a través de una efectiva comunicación sectorial; la creación de relaciones de largo alcance a través de la confianza mutua entre todas las actividades del sector frutícola; hacer lobby antes las autoridades públicas relevantes; posicionar una buena imagen de las frutas dulces en la comunidad local, nacional e internacional; disminuir los costos y mejorar la eficiencia de la cadena de valor de las exportaciones; elaborar base de datos estadísticos, publicar información estratégica del negocio; y mejorar la viabilidad y sustentabilidad económica a largo plazo de la industria frutícola, incrementando la capacidad de negociación de los productores.

No participan de la coordinación vertical del sector frutas a través de FRUITSA, pero tienen un peso importante en materia de sanidad y trazabilidad, la Perishable Products Exports Control Board ó PPECB⁹², es la organización encargada de certificar los productos perecederos exportados desde Sudáfrica, reconocido por EUROGAP, abarcando también el control sobre las frutas frescas. El gobierno participa en el PPECB a través de un representante del Ministerio de Agricultura. También se puede mencionar a la South African Plant Improvement Organization o SAPO, vinculado a la regulación y mejoras de las plantas.

⁹² <http://www.eurep.org/fruit/cb-profiles/175.html>

Chile - Exportadoras/Productores



La Federación de Productores (www.fedefruta.cl) y la Asociación de Exportadores (www.asoex.cl) son las instituciones que realizan la coordinación vertical del sector frutícola en fresco en Chile, mientras que el sector de jugo, conservas, pulpas, dulces, deshidratado y congelados de frutas es liderado por la Asociación de Empresas de Alimentos (www.chilealimentos.com), representando también al sector de chocolates, galletas, confites, refrescos y productos del mar.

La Federación está conformada por fruticultores, quienes se asocian directamente, gozando de los beneficios señalados anteriormente y con derecho a elegir a sus representantes a través de las asambleas anuales. También pueden pertenecer a Fedefruta las asociaciones con personalidad jurídica, que a su vez tienen derecho a formar parte del Consejo de la Federación. En la actualidad existen 20 entidades afiliadas: Asociación de Productores de Frutas del Valle de Copiapó; Asociación de Empresarios Agrícolas IV Región; Asociación Gremial de Agricultores Santa Rosa de Los Andes; Asociación Gremial de Agricultores de la Provincia de Petorca; Asociación de Productores de Uva de Exportación - Región Metropolitana; Asociación Gremial de Agricultores de la Provincia de Talagante; Asociación Gremial de Productores de Fruta - Región Metropolitana; Asociación Gremial de Agricultores de San Bernardo; Federación de Productores de Fruta VI Región -FRUSEXTA-; Asociación Gremial de fruticultores de la Séptima Región; Asociación Gremial de Agricultores de Requínoa; Asociación Gremial de Agricultores de Colchagua - San Fernando; Asociación de Citricultores de Chile; Asociación Nacional de Productores de Kiwis A.G.; Asociación Gremial de Fruticultores Provincia de Curicó; Asociación Gremial de Productores de Frutas y Hortalizas de la Provincia de Linares; Sociedad Agrícola del Bío-Bío A.G. - SOCABIO; Asociación Gremial de Agricultores de Maipo - Buin; Asociación Gremial de Viveros de Chile; Asociación de Agricultores Provincia de Quillota A.G.; Comité de Nueces - Chilenut y Comité de Hortalizas Hortac.

ASOEX fue fundada en 1935, en la actualidad tiene 100 empresas asociadas⁹³ y su misión es facilitar las exportaciones de productos chilenos; fomentar, promover y defender el comercio de las exportaciones hortofrutícolas, la apertura de nuevos mercados e incentivar el perfeccionamiento profesional de sus asociados. Asimismo, cumple la labor de difundir información de carácter técnico y comercial y entregar apoyo a la investigación para el desarrollo del sector. De la misma forma, ASOEX es la entidad a cargo de la administración de los convenios fitosanitarios internacionales.

Brasil - Cultivo

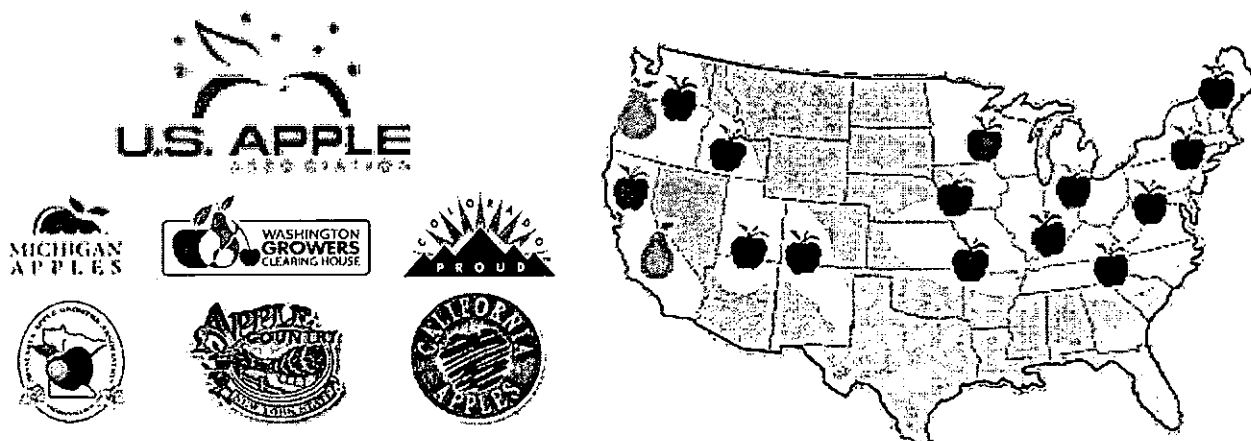


La Asociación Brasileira de Productores de Man Zananas (www.abpm.org.br), es la institución referente para la coordinación vertical del sector, la cual nuclear a todas las asociaciones de productores regionales (incluso la AGAPOMI⁹⁴ que es la Asociación de los Productores de man zanas de Vacarí, una de las más relevantes dentro del negocio frutícola), y a las empresas exportadoras que también están incluidas en esta asociación. La misión de ABPM es crear las condiciones necesarias para producir y comercializar fruta de calidad, usando tecnologías que respete el medio ambiente y la salud del productor y del consumidor, y practicar una fruticultura sustentable, además de representar al sector ante el gobierno nacional y del exterior. Es una institución vinculada a la Asociación Mundial de Man zanas y Peras (www.wapa-association.org).

⁹³ http://www.asoex.cl/index_quienes.html

⁹⁴ <http://www.agapomi.com.br>

Estados Unidos - Cultivo



La Asociación de Manzanas de Estados Unidos (US APPLE⁹⁵), representa a todo el sector nacional de productores, coordinando la representación con Asociaciones Regionales, siendo la más importante Washington Growers Clearing House Association.

Las dificultades para acceder a mercados externos de alto poder adquisitivo, y conflictos por prácticas desleales de comercio, derivó en que la mayoría de exportadores de frutas del Pacífico Noroeste (Estado de Washington y Oregon), constituyeran la Northwest Fruit Exporters Exportadores (NFE).

Esta asociación coordina acciones para sus miembros, en la exportación de manzanas y cerezas principalmente. La organización fue constituida en 1992 como un marco legal dentro del que productos, empaques y exportadores pueden dirigir y facilitar el procedimiento preparativo de mercadotecnia para la exportación a China y Japón. También asumió la responsabilidad del juicio de dumping de manzanas importadas en México, del Estado de Washington.



En peras, la coordinación vertical es Estados Unidos presenta notables diferencias con relación a manzanas, dado que no existe una única institución y la misma está a cargo de entes regionales; como Pear Bureau Northwest (Oregon y Washington, www.usapears.com) y California Pear Advisory Board (www.calpear.com).

La problemática del negocio de peras es muy diferente a manzanas, y además, presenta una historia también con asimetrías, lo que deriva en distintos modelos de organización.



Sin embargo, el programa USAPEARS, se orienta a la promoción comercial a nivel nacional e internacional. El Gobierno reconoce a esta organización como la referente en el área, a pesar de ser dependiente del Pear Bureau Northwest.

⁹⁵ <http://www.usapple.org/industry/links.cfm>

Contrato de compra-venta

Chile

El negocio frutícola en Chile⁹⁶, ha transitado por distintos esquemas de contratos, siendo estos:

- **Contrato de libre consignación:** el productor entrega a consignación para que la empresa comercialice la misma. Al final de la temporada se hace una liquidación de donde se descuentan los costos y la comisión del exportador. Este arreglo hace que el productor enfrente todo tipo de riesgos de precios, además de perder identidad y características de calidad de su fruta. Este contrato fue el predominante casi en un 100% en los noventa, y en la actualidad representa un 20% aproximadamente.
- **Contrato con mínimo garantizado:** el productor entrega su fruta y la empresa asegura un precio de pago mínimo por la misma, mientras que el beneficio con el resultado se comparte en partes iguales entre productor y empresa. Esta modalidad representa el 50% de las compras en la actualidad, y tiene vigencia en general para fruta de calidad exportable.
- **Contrato de compraventa:** debido a la experiencia adquirida con el contrato de mínimo garantizado, las dificultades en las relaciones entre empresas y productores, en el marco de un mercado con grandes fluctuaciones, se optó por una modalidad diferente de relación contractual, denominado compraventa. Esta modalidad consiste en ofrecer un precio fijo por kilo de fruta exportado, que debería cubrir los costos de producción y empaque, y generar utilidad. Adicionalmente, existe un acuerdo de pagar un remanente conforme los resultados de precios obtenidos durante la temporada, lo cual se deja textualmente establecido de una manera sui generis que "el precio acordado, si las circunstancias lo ameritan, podrá ser modificado por acuerdo expresado de las partes". En resumen, a pesar del precio firme siempre resulta de precio ajustable, y representa un 30% de los contratos realizados.

Lo interesante, es que en la actualidad, los tres contratos tienen una cláusula de comparabilidad que fija un precio mínimo para el contrato, donde el productor señala las tres empresas con las cuales quiere comparar su liquidación final. Esta información de referencia es aportada por Fedefruta a través de su programa especial de liquidación de fruta.

El fruticultor no identificaba problemas en la relación comercial entre productores y empresas hasta mediados de los años 90, porque a pesar de la pobre relación legal, recibía buenos precios por su fruta. Al saturarse los mercados de consumidores y volverse más exigentes en cuestión de calidad, los precios bajaron y comenzaron a preocuparse por este tema. Una medida impulsada del Gobierno para minimizar los riesgos contra precios y desempeño de exportadoras, a la par de la mejora legal de los contratos, fue el impulso a la exportación directa de los productores agrupados y las PyMEs.

A pesar de la mejora en los contratos y del sistema de liquidación de FedeFruta, el problema de transparencia comercial en los contratos subsiste, el productor no conoce el precio al que se vende su fruta en el mercado, ni conoce el valor de las actividades complementarias de la exportación. Algo que no acontece en la exportación directa, donde se está más en contacto con el mercado, lo que facilita la toma de decisiones hasta para saber qué plantar y cómo trabajar la fruta.

Para evaluar la tendencia gubernamental en la cuestión de exportación directa de PyMEs, en 1990 solo 6 empresas grandes, administraban el 63% de las exportaciones, mientras que el restante volumen comercial lo mantenían 41 empresas micro, pequeñas y medianas. En el año 2000 las 6 empresas grandes habían disminuido su participación al 41,9% de las exportaciones, y se había incrementado la participación de las PyMEs en volumen y cantidad, dado que ahora son 694.

Ante la posibilidad de que el Gobierno intervenga en la regulación de los contratos, una encuesta de la Universidad de Chile del 2003, reveló que el 58% de los productores⁹⁷ no apoya esta iniciativa, porque no es confiable la intervención del Estado y sólo se logrará oscurecer más la poca información disponible que existe sobre las ventas internacionales y sus costos.

⁹⁶ http://www.uc.cl/agronomia/d_investigacion/TesisMagister/PDF/AlvarengaCarlos%20.pdf

⁹⁷ http://www.uc.cl/agronomia/e_publicaciones/Documentosderabajo/documento1.pdf

España

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación⁹⁸ aplica una serie de medidas encaminadas a ordenar las transacciones de productos agroalimentarios, un paso decisivo para conseguir una situación estable de los mercados de los productos agroalimentarios, ya que la contratación realizada antes de la siembra o del comienzo de su ciclo de producción, permite adaptar las producciones, en cantidad y calidad, a las demandas de los mercados nacionales y extranjeros, mejorando a su vez la transparencia de las operaciones y la competencia del mercado. Con esta idea se viene desarrollando y aplicando la normativa legal sobre contratación de productos agroalimentarios, que establece los principios que han de regular las relaciones contractuales entre productores, transformadores y comercializadores, siempre que ambas partes sometan sus acuerdos a la homologación del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación para obtener su reconocimiento y garantía con la que poder acogerse a las ayudas correspondientes.

Objetivos

Ordenar las transacciones mediante la correspondiente fijación de las condiciones de suministro. Establecer las garantías necesarias para el mutuo cumplimiento de las obligaciones contraídas. Fomentar una situación estable de los mercados, adaptando las producciones, en cantidad y calidad, a las demandas interior y exterior. Mejorar la transparencia de las transacciones y la competencia del mercado.

Definición

Se trata de un modelo de contrato pactado entre los representantes de los sectores productor, transformador y comercializador, que es homologado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, y publicado mediante la correspondiente Orden en el Boletín Oficial del Estado, con el fin de que puedan ajustarse al mismo los contratos de compraventa de compradores y vendedores que lo estimen oportuno.

Período temporal que comprenden

Normalmente anual o por campaña de producción, si bien los hay plurianuales.

Productos

Todos los productos agroalimentarios. Sólo puede haber un contrato-tipo agroalimentario por producto y destino.

Condiciones para su homologación

Solicitantes: Las Organizaciones Interprofesionales Agroalimentarias reconocidas.

Las Organizaciones representativas de la producción, por una parte, y de transformación y comercialización, por otra, y, en defecto de éstas, por empresas de transformación y comercialización. Debe formalizarse la instrumentación de Comisiones de Seguimiento de los Contratos Tipo Agroalimentarios.

Cláusulas mínimas:

Identificación de las partes contratantes. Plazo de vigencia del contrato. Objeto del contrato tipo, definiendo claramente el producto, la cantidad, la calidad, la presentación, el calendario y lugar de entrega y cualquier otro aspecto relativo a la posición comercial. Precios y condiciones de pago, siendo el precio a percibir libremente fijado por las partes signatarias del contrato.

Forma de resolver las controversias en la interpretación o ejecución del contrato tipo.

Facultades de la comisión de seguimiento y, en su caso, referencia a las aportaciones económicas que pueda recabar ésta.

⁹⁸ <http://www.mapa.es/es/alimentacion/pags/interprofesionales/contratos/contratosagra.htm>

Documentación a presentar:

Solicitud de homologación firmada por los solicitantes habilitados para ello acompañada de una propuesta de contrato tipo, una memoria justificativa y, el compromiso de constituir la Comisión de Seguimiento en el plazo reglamentario.

Comisión de Seguimiento

Las Comisiones de Seguimiento desempeñan un papel importante en el régimen contractual. Están constituidas por los operadores del sector interesados, con composición paritaria entre las partes proponentes del contrato tipo homologado. Tienen personalidad jurídica propia y son las encargadas del seguimiento, promoción, vigilancia y control del contrato tipo homologado.

Registro

El Registro de Comisiones de Seguimiento, creado según lo dispuesto en el artículo 18.2 del Real Decreto 686/2000, del 12 de mayo, tiene carácter público y su misión es efectuar en sus libros las anotaciones correspondientes, tanto de la constitución de la Comisión como de las posteriores modificaciones que se produzcan en su composición, acordadas y comunicadas por la misma. Este Registro está bajo la órbita de la Dirección General de Industria Agroalimentaria y Alimentación del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

Ejemplo: contrato tipo para limón en el 2006

El **modelo de contrato tipo**⁹⁹ con destino a comercialización en fresco del limón ha sido aprobado por unanimidad por todos los miembros de la interprofesional AILIMPO y posteriormente ha sido homologado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de acuerdo con la Ley 2/2000 reguladora de los "contratos" tipo de productos agroalimentarios, publicándose en el BOE el 9 de agosto de 2005. Será de aplicación durante la campaña 2005/2006, que abarcará desde el 1 de octubre de 2005 al 30 de Septiembre de 2006.

La experiencia de uso de este contrato en la campaña anterior fue positiva ya que se firmaron 411 contratos que sumaron 142.000 toneladas. Además varios conflictos entre las partes fueron solucionados a través del arbitraje de la interprofesional. Para esta campaña el objetivo es aumentar tanto la cifra de contratos que se firmen como las toneladas objeto de compraventa.

El objetivo de este contrato de compraventa de cosecha con destino a la comercialización en fresco es servir de instrumento legal para regular con claridad y transparencia la relación contractual entre los agricultores y los operadores comerciales, contribuyendo de esta forma a la mejora de la concurrencia del mercado. Además, con esta iniciativa -la primera que se presenta en el sector del limón y el pomelo en fresco- se pretende evitar la presencia de comercializadores "fantasma" o especuladores que se aprovechan de los productores.

Hasta la fecha la mayoría de las transacciones se formalizaban en meros albaranes (centro de acopio de fruta para la venta) o a través de tratos verbales, circunstancia que no favorece la claridad ni la transparencia del mercado. Ahora las partes disponen de un modelo de contrato que ha sido consensuado por los representantes de los agricultores y los representantes de los operadores comerciales integrados en la Interprofesional AILIMPO. Su mayor virtud es ser un modelo de contrato consensuado que protege por igual los intereses de las dos partes contratantes.

En este contrato se detallan de forma inequívoca: a) la identificación de las partes; b) los kilos objeto del contrato; c) la identificación de las fincas; d) el precio; e) forma de pago; f) forma de resolver las controversias entre otras; y g) además, también se considera de especial importancia la estipulación 7ª referente al deber de información por parte del vendedor al comprador sobre los tratamientos fitosanitarios realizados. De esta forma el operador comercial puede disponer de la información adecuada para poder garantizar la calidad y la seguridad alimentaria del producto que se ofrece al mercado y a los consumidores.

⁹⁹ <http://www.agroprofesional.com/noticias.php?id=68074&comu=&ztipo=4>

Resolución de conflictos comerciales

Estados Unidos - Ley PACA

La diferencia notoria que presenta Estados Unidos frente a Europa y el resto de América Latina, es que existe una Ley de Mercadería Perecedera, denominada "The Perishable Agricultural Commodities Act" o conocida popularmente como la Ley PACA, la cual regula el comercio internacional e interestatal en frutas, verduras, frescas o congeladas.

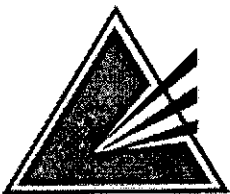
La ley es federal, o sea, aplicable en todo los Estados Unidos, sus territorios y posesiones, no solamente dentro de los estados individuales. La resolución de conflictos, a partir de 1999, es a través de la Corporación de Solución de Controversias sobre Frutas y Hortalizas.

La regulación de la industria se enfoca en contratos diseñados para que todas las actividades del sector se manejen de forma organizada, de tal manera, que cada empresa sepa que esperar de las empresas con quien hacen negocio. También abarca la calificación comercial, servicios de inspección, licencias, regulación en información de etiquetas y cajas, y administración de quejas.

La empresa vendedora debe solicitar una licencia para estar dentro de los beneficios de la Ley PACA (incluso un exportador de otro país que vende a Estados Unidos puede solicitarla), para lo cual debe tener contratos de compra y venta debidamente integrados en todo el proceso.

Luego de ingresar con la licencia al programa, a partir de la enmienda de 1984 del congreso, se establece la figura del fidecomiso en el receptor, hasta que el producto sea pagado al exportador, así como todas las cuentas por pagar que se generen por la venta de dicho producto. Los resultados de la Ley PACA es que el exportador es dueño de su mercadería hasta que sea pagada, y el importador tiene que pagar el productos antes de cumplir con otras obligaciones (Ver Anexo).

México - Estados Unidos - Canadá



D R C

La Corporación de Solución de Controversias sobre Frutas y Hortalizas o DRC¹⁰⁰, ofrece a la industria de frutas y hortalizas de América del Norte, las políticas, normas y servicios necesarios para solucionar controversias de una manera oportuna y económica.

La DRC se estableció en 1999 de acuerdo al Artículo 707 del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLCAN) que provee la creación de organizaciones privadas de solución de controversias comerciales para los productos agropecuarios. Es el resultado de los esfuerzos de la industria de frutas y hortalizas de los gobiernos de Canadá, México y los Estados Unidos en crear tal organización para el comercio de frutas y hortalizas frescas.

La DRC fue diseñada para construir a base de servicios ya existentes en los Estados Unidos y responder a una deficiencia para las transacciones internacionales y domésticas en Canadá y México. Al principio, la membresía estaba reservada para compañías cuya sede de negocios estuviera en Canadá, México o los Estados Unidos.

En el otoño del año 2000 la DRC creó una nueva categoría de "Miembros Asociados", para extender los beneficios de la organización a compañías de frutas y hortalizas localizadas fuera de América del Norte cuando comercian con miembros de la DRC en América del Norte. Una categoría de Membresía de Transporte se añadió en el otoño del 2005.

Existen tres clases de miembros en la Corporación:

¹⁰⁰ <http://www.fvdr.com/Default.aspx?DN=1,Documents&l=Spanish>

Membresía Regular - Abierta para aquellos cuya sede de negocios está en América del Norte.
Membresía Asociada - Abierta para lo que están fuera de América del Norte.
Membresía del Transporte - Abierta a transportistas e intermediarios de transporte, cuya sede de negocios está en América del Norte.

Los Miembros Regulares están protegidos en todas sus transacciones con otros Miembros Regulares, Miembros Asociados y Miembros del Transporte. Los Miembros Asociados están cubiertos en todas sus transacciones con Miembros Regulares pero no están cubiertos en sus transacciones con Miembros del Transporte o con otros Miembros Asociados. Los Miembros del Transporte están cubiertos en sus transacciones con Miembros Regulares pero no están cubiertos en sus transacciones con Miembros Asociados o con otros Miembros del Transporte. La definición de frutas y hortalizas frescas incluye todas las frutas y hortalizas frescas y enfriadas, cortes frescos, hongos comestibles y hierbas aromáticas, pero excluye cualquier fruta u hortaliza fresca que sea congelada o vendida como semilla.

El modelo de solución está basado en un proceso de solución de controversias de seis etapas:

- Etapa 1 - Medidas de Prevención
Educación, entrenamiento y diseminación de información sobre los Estatutos y Normas de la DRC.
- Etapa 2 - Solución de problemas sin ayuda
Solución/negociación cooperativa de problemas entre las partes en controversia.
- Etapa 3 - Consulta y Asesoría (Personal de la DRC o terceras partes bajo contrato)
Asesoría/información, consejos, referencias, análisis de casos.
- Etapa 4 - Mediación Informal (Personal de la DRC o terceras partes bajo contrato)
Intento de llegar a un acuerdo con documentación de apoyo - dos semanas de plazo.
- Etapa 5 - Mediación Formal
Es una opción que puede ser utilizada sea cual fuera el valor en dólares de la demanda. Ambas partes deben acordar usar esta opción y la mediación se realiza por medio de un mediador de una tercera parte independiente, que puede ser seleccionado de una lista mantenida por la DRC. Si las partes no están de acuerdo en usar la mediación formal, o si una mediación formal no lograra generar un arreglo aceptable a ambas partes, entonces cualquier de las partes puede proceder con el arbitraje.
- Etapa 6 - Arbitraje
En circunstancias en las que el valor reclamado sea menor a \$50,000 US\$, se realizará un Arbitraje Abreviado en el que la DRC provee a las partes con un proceso muy corto. Aunque este proceso establece límites estrictos de tiempo para el intercambio de informaciones, es tanto justo como equitativo cuando se le compara a la cantidad en disputa (menos de \$50,000).

En circunstancias cuando el valor en dólares de la demanda es igual o mayor a los \$50,000 US\$, las partes tendrán recurso automático a un procedimiento como se define bajo las Reglas de Arbitraje Formal. Sin embargo, cuando ambas partes y el administrador lo acordaran, se puede utilizar el procedimiento abreviado de arbitraje para demandas que de lo contrario, caen automáticamente en este umbral de más alto valor.

En cualquier caso, los miembros de la DRC podrán escoger de una lista que ha sido establecida por la DRC, de mediadores y árbitros. Cuando se emite una decisión de cumplimiento obligatorio, el personal de la DRC monitoreará el que se cumpla dicha decisión obligatoria. En circunstancias en que se falle en cumplir con una decisión, la DRC procederá a remover de la lista a la parte que falle en el pago, y ayudará a facilitar que se registre la decisión con las cortes.

Italia

Firenze (Conciliación)

La Cámara de Comercio¹⁰¹, ubicada en la región de Toscana, brinda un servicio de conciliación a consumidores y empresas con el fin de lograr una amigable resolución de las controversias, con el necesario soporte de un conciliador experto en técnicas de negociación. La diferencia con el arbitraje, donde el árbitro decide un pleito como si fuera un juez, no es un procedimiento contencioso y por lo tanto no lleva a una decisión final con vencedores y vencidos.

También esta la posibilidad del servicio de Conciliación On-Line por internet, para la composición amigable de las controversias entre empresas ó empresas y consumidores/usuarios. No es un procedimiento contencioso, sino un medio por el que los interesados pueden alcanzar un acuerdo con recíproca satisfacción; en efecto, son ellos mismos que, asistido por el conciliador, redactan el acta de conciliación, que tiene valor de un verdadero contrato. Permite al usuario el acceso al servicio de su casa o de la oficina, de las vacaciones o del extranjero, simplemente conectándose a Internet. El diálogo entre las partes, facilitado por el conciliador, ocurre al interior de un "chat room", por medio de la que uno puede presentar sus instancias, se pueden valorar las recíprocas posiciones e intentar alcanzar, por medio de la confrontación, una solución satisfactoria para todos los interesados. Las ventajas de Concilia On-Line: El procedimiento es simple, rápido, barato e informal; La conciliación se concluye dentro de un plazo máximo de 45 días a partir de la presentación de la solicitud; y el acuerdo final es el resultado de la voluntad de las partes.

El conciliador es un sujeto imparcial e independiente, experto en la materia tema de la controversia, cuya función es la de hacer que las partes se comuniquen, haciendo que resulten los respectivos y reales intereses en juego, guiándolas hacia un acuerdo, sin imponer alguna decisión. Al conciliador se le elige cada vez, según criterios de competencia, profesionalidad, independencia e imparcialidad, entre los del elenco de conciliadores inscriptos en la lista de la CCIAA.

Emilia Romagna (Conciliación)

En la región de Emilia Romagna¹⁰², a través de las Cámaras de Comercio de Bologna¹⁰³, Ferrara, Forli-Cesena, Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia y Rimini, también se presenta el modelo de conciliación para resolución de conflictos,

Chile

El Centro de Arbitraje y Mediación en Santiago¹⁰⁴, fue creado por la Cámara de Comercio de Santiago o CAMM en 1992. Está dirigido por un Consejo integrado por destacadas personalidades del mundo empresarial, legal y académico, lo que otorga un respaldo técnico, profesional y ético a las actividades del CAM Santiago. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) otorgó su apoyo al CAM Santiago en su proyecto para expandir –a nivel nacional- los beneficios del arbitraje y la mediación. Esta colaboración se tradujo en el Programa de "Ampliación y Profundización de los Servicios de Arbitraje y Mediación Comercial", incluso en la actualidad, tiene alcance internacional a través de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC) con sede en Washington y con la Cámara de Comercio Internacional con sede en París.

¹⁰¹ <http://www.fi.camcom.it/default.asp?idtema=2&idtemacat=1&page=cercainfo&action=cerca&temaglobal=Paginas%20en%20>

Español

¹⁰² <http://www.conciliazione.rer.camcom.it/http/index.htm>

¹⁰³ <http://www.bo.camcom.it/intranet/REGISTRO-IL-REGISTR/index.htm>

¹⁰⁴ <http://www.camsantiago.com/>

Gestión de crisis

Ley francesa de promoción de precios

Los agricultores franceses y los centros de distribución han alcanzado un acuerdo sobre los precios de los productos frescos vendidos en las superficies comerciales. Ambas partes firmaron un acuerdo para sancionar las prácticas abusivas, desarrollar una política contractual y establecer un dispositivo especial de crisis para los productos frescos. La razón esgrimida por los agricultores es conseguir un mayor reparto del valor añadido de los productos y que haya un mayor equilibrio entre el precio pagado al productor y el precio final. Entre las medidas que ahora están adoptando los agricultores franceses destacan la Ley de promoción de precios de frutas y hortalizas con acuerdo de los productores. Aprobada a instancias de los productores, prohíbe la publicidad de los precios de frutas y hortalizas frescas excepto en los casos que exista un acuerdo de la interprofesional. Precisamente, la interprofesional francesa llegó a un acuerdo en junio del 2005 para que se extienda hasta diciembre, para hacer publicidad de precios. Fuera del 31 de diciembre no se podrá realizar, lo que perjudicará a la fruta importada. La ley referida es La Ley francesa sobre Reglamentos Económicos 2001-420, que prohíbe la publicidad de los precios de frutas y hortalizas frescas de cualquier origen en folletos o en cualquier otro medio, excepto los electrónicos (internet), y en el exterior del establecimiento donde se vendan. En este momento se propicia en forma complementaria a Ley de publicación de precios, la reducción del IVA¹⁰⁵ en las frutas, para alentar el consumo.

Mesa Hortícola de España

En Almería¹⁰⁶ se ha reunido la Mesa entre noviembre y diciembre del 2002, para buscar soluciones al problema, proponiendo precios mínimos que mitiguen las pérdidas del agricultor. Creando estos mínimos, por debajo de los cuales no se puede vender, se asegura la normalización en el mercado, destruyendo el producto sobrante, con la mejora de las cotizaciones en los precios en origen. Pero miembros de la Mesa, concretamente ECOHAL, se opusieron e incumplieron los acuerdos de precios mínimos, acordados por la Mesa para algunos productos (tomate, pimiento, berenjena y calabacín) abriendo una brecha entre los agricultores y las empresas exclusivamente comercializadoras. También se ha contemplado la necesidad de mandar al Gobierno la consecución de un acuerdo con la gran distribución que mitigue los efectos negativos de la desigualdad negociadora entre el oligopolio de tal distribución y los proveedores hortofrutícolas.

AREFLH



La Asamblea de las regiones europeas productoras de frutas y hortalizas (www.areflh.org), con la Presidencia de Luciano Trentini de Bologna, representa al 80% de la producción de la Unión Europea, en el 2005 propuso la Declaración de Lleida¹⁰⁷ con el propósito de denunciar ante la administración europea que la situación de los agricultores, «se está degradando de forma rápida» debido, entre otros motivos, a «una competencia creciente de las importaciones de terceros países en el mercado europeo» y a que los mecanismos de regulación y protección del mercado son «ineficaces». También sugieren una estrategia ambiciosa de promoción sobre el consumo, controlar la importación extra comunitaria a través de la revisión del precio mínimo y autorización de licencias (ya implementado en manzanas) e implementación de un sistema eficaz de gestión de crisis. España, en el marco de la AREFLH, cuenta desde marzo del 2006 con apoyo económico público¹⁰⁸ para que los agricultores puedan reconvertir variedades en 3.600 hectáreas para Cataluña...

¹⁰⁵ <http://www.agrodigital.com/PIArtStd.asp?CodArt=45788>

¹⁰⁶ <http://www.labolsa.com/noticias/20020408155648/>

¹⁰⁷ http://www.consumaseguridad.com/web/es/sociedad_y_consumo/2005/10/12/20509.php

¹⁰⁸ <http://www.cataloniaqualitat.com/docs/820410388/472/real%20decreto2.doc>

EXPERIENCIA DE POLITICAS ERRONEAS

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO¹⁰⁹), existen algunas experiencias erróneas de políticas sectoriales, que resultan un marco interesante de reflexión aunque algunas de ellas no se correlacionen con la fruticultura exportadora de Río Negro.

La compra a precios fijos por parte de los gobiernos

La producción de frutas y hortalizas puede ser muy arriesgada, ya que los precios comerciales a veces son tan bajos que no cubren los costos, y por ello se oye frecuentemente la petición especialmente de los agricultores, de que el gobierno compre la producción hortícola a precios fijos.

Siempre que se han adoptado soluciones de este tipo, los agricultores han respondido ampliando la producción, ya que los precios oficiales garantizan su rentabilidad y eliminan los riesgos. La producción no guarda ninguna relación con la demanda y por ello es necesario desechar grandes cantidades de productos. Los planes de ese tipo consumen recursos públicos que podrían utilizarse mejor para otros fines, por ejemplo, para estimular la demanda local o desarrollar nuevos mercados.

El procesamiento de alimentos para utilizar los excedentes

Cuando los precios bajan por un exceso de producción, se recomienda frecuentemente que se establezca una planta de procesamiento de alimentos para utilizar los excedentes.

Una industria de alimentos próspera, rentable y autónoma no puede basarse en el suministro ocasional de materias primas cuando se satura el mercado de productos frescos. La elaboración de hortalizas requiere inversiones costosas en maquinaria. Es indispensable utilizar en forma óptima el equipo y reducir al mínimo los períodos de inactividad.

Para que las plantas tengan buen resultado deben tener garantizado el suministro de materias primas y deben producir artículos para los cuales ya exista una demanda. Los procesadores de alimentos contratan las cosechas con los agricultores para asegurar un suministro uniforme y prolongar tanto como sea posible el período de abastecimiento.

La clasificación mecanizada

Se considera muchas veces que la clasificación puede mejorar la calidad de los productos. Pero en realidad, la clasificación no mejora nunca la calidad, sólo sirve para separar los productos por categorías.

La posibilidad de obtener productos de alta calidad depende principalmente de las condiciones de cultivo, las técnicas de producción utilizadas y el manejo después de la cosecha. Las máquinas clasificadoras hacen muy bien el trabajo de separar los productos por tamaño, pero ese es el aspecto menos importante de la clasificación. El más importante es separarlos por grados de calidad, y esto sólo lo puede hacer eficazmente el ojo del hombre.

Es un error común pensar que la tecnología --especialmente la tecnología avanzada-- puede resolver por sí misma los problemas. De hecho, se pueden lograr adelantos mucho más importantes mejorando la administración y ajustando los sistemas existentes. La inversión en maquinaria costosa puede ser necesaria en una etapa posterior, cuando ya se haya puesto en marcha un sistema eficaz de clasificación.

¹⁰⁹ <http://www.fao.org/docrep/S8270S/S8270S0a.htm>

Para que la clasificación centralizada funcione debidamente, es necesario reducir los costos de las inversiones de capital. Los equipos tales como mesas de clasificación pueden ser construidos por carpinteros locales, basándose en un diseño simple. Inicialmente el único equipo mecanizado que se necesita es probablemente una cinta transportadora que lleve los productos a los empleados que se ocupan del control de calidad. En general, sólo se necesitan líneas de clasificación si hay que clasificar y empacar grandes cantidades de productos para los mercados desarrollados.

Normas nacionales de clasificación para el mercado interno

Con frecuencia se recomienda el establecimiento de normas nacionales de clasificación de empaque para mejorar la comercialización de productos frutihortícolas. Aunque tal vez puede justificarse la aplicación de normas nacionales para la exportación, cuando se establecen normas obligatorias para el mercado interno, se termina elevando los precios al consumidor. Esto es perjudicial porque reduce el consumo y la magnitud del mercado local. Idealmente, las políticas gubernamentales deben estar encaminadas a reducir los precios, con lo cual aumenta el consumo.

En general, la propia industria comienza a clasificar los productos cuando se percata de que el consumidor está dispuesto a pagar precios más altos para recibir productos clasificados según la norma regulada. En muchos casos se utilizan normas de clasificación informal y flexible, las necesidades del mercado y la situación de oferta y demanda. Por consiguiente, todo intento de obligar a la industria frutihortícola a clasificar sus productos con altas exigencias fracasará, será casi imposible de controlar y ocasionará al gobierno una pérdida de recursos.

Por lo común, los primeros cultivadores que clasifican sus productos reciben precios más altos por los de primera clase y un leve descuento por los de tercera clase. A medida que más agricultores clasifican su producción, el mayor suministro de productos de primera clase puede forzar una baja de los precios, hasta el punto de que ya no compense la clasificación. La viabilidad de la clasificación depende de que existan suficientes consumidores dispuestos a pagar precios más altos.

En la práctica, la clasificación y selección se llevan a cabo a todo lo largo de la cadena de mercadeo. La primera clasificación, especialmente de fruta, se realiza en el campo. Frecuentemente los productos se clasifican de nuevo en los mercados mayoristas y minoristas, para eliminar los productos dañados por el transporte y las demoras. Cuando hay una reclasificación, es necesario establecer un equilibrio entre el precio más alto que se obtiene por productos de calidad más uniforme y los mayores daños causados por la propia clasificación.

Almacenamiento de productos para aprovechar alza de precios

Se suele considerar que cuando hay un exceso de oferta, los productos pueden almacenarse para sacarlos al mercado cuando se puedan obtener precios más altos.

La mayoría de los productos hortícola sólo pueden almacenarse por períodos cortos, tal vez sólo por unos pocos días. El almacenamiento es costoso y supone pérdidas de frescura y calidad. En casi todos los casos, cuando los productos se sacan del almacén tienen que competir con productos frescos llegados recientemente del campo y, como resultado, los precios se reducen y el agricultor tiene que pagar también los costos de almacenamiento.

Son relativamente pocos los productos que pueden almacenarse a largo plazo, y estos deben colocarse en los depósitos inmediatamente después de la cosecha. Si los precios son bajos en el momento de la cosecha, los agricultores reaccionarán colectivamente para almacenar mayores cantidades. Como resultado cuando los productos salen del almacén y entran al mercado, se produce una fuerte competencia de precios. El almacenamiento en las zonas de producción muchas veces no resulta conveniente porque las instalaciones quedan sin utilizar la mayor parte del año y por tanto son antieconómicas.

Actividades comerciales administradas por los gobiernos

Frecuentemente se acusa a los intermediarios y comerciantes de buscar ganancias excesivas. Se piensa que el comercio hortícola manejado por el gobierno produce mayores beneficios para el agricultor y reduce los precios al consumidor.

En realidad, la mayoría de las empresas de mercadeo de productos frutihortícola administrado por los gobiernos fracasan y sólo pueden cubrir sus costos si gozan de algún tipo de monopolio especial, por ejemplo, la importación de productos alimenticios.

Los motivos más frecuentes de esos fracasos son los siguientes:

- grandes inversiones innecesarias en equipo y edificios;
- los administradores trabajan justo el tiempo reglamentario y no tienen un incentivo monetario, a diferencia de las empresas del sector privado;
- exceso de personal y prácticas de trabajo restrictivas;
- falta de flexibilidad para ajustar los precios rápidamente; este es un factor de importancia crítica en la compra y venta de productos hortícola, que son perecederos;
- falta de control de calidad y compra de todos los cultivos que ofrecen los agricultores;
- una alta proporción de productos desechados.

El mercado de productos hortícola es un negocio muy competitivo que requiere una gran capacidad empresarial y comercial. Hay que tomar decisiones rápidamente y trabajar muchas veces fuera de horario. Esos no son los rasgos comunes de un funcionario de la administración pública.

Sin embargo, en lo que se refiere a los mercados de exportación, ha habido muchos casos en que los gobiernos han creado instituciones encargadas concretamente de supervisar el desarrollo y la promoción de las exportaciones frutihortícolas, con muy buenos resultados.

Esas entidades tienen las siguientes ventajas:

- permiten evitar las bajas de los precios de exportación debidas a la competencia de productos del propio país;
- pueden pagar administradores modernos altamente capacitados que tengan una visión estratégica del mercadeo, en vez del concepto de la venta inmediata a corto plazo típica de los comerciantes en los mercados locales;
- pueden llevar a cabo campañas centralizadas de promoción y divulgación;
- tienen un volumen de mercancía suficiente para poder negociar en términos favorables con las empresas transportadoras y con compradores importantes.
- Generalmente las actividades de apoyo y control se asignan al sector público y las comerciales e industriales se dejan en manos del sector privado.

Técnicas ultramodernas de manipulación en poscosecha

Se dice frecuentemente que las pérdidas poscosecha son muy altas en los países en desarrollo, y se espera que las técnicas de los países más desarrollados, como sistemas de embalaje avanzados y cadenas de frigoríficos, reduzcan el desperdicio de cultivos.

La mayoría de las técnicas modernas de manipulación poscosecha son muy costosas y exigen una fuerte inversión inicial en equipos importados. También requieren personal y administradores altamente capacitados y el acceso inmediato a repuestos y a servicios técnicos especializados.

Por ejemplo; las cajas de cartón sólo pueden utilizarse una vez, y sin embargo para fabricarlas se necesita una inversión considerable en instalaciones y equipos y la importación constante de materias primas.

Para establecer una red de frigoríficos es necesario contar con almacenes refrigerados cerca de las zonas de producción para eliminar rápidamente el calor que reciben los productos en el campo, y contar también con vehículos refrigerados. Esto resulta muy costoso y los productos así tratados deben mantenerse en ambientes refrigerados incluso en los puntos de venta al por menor.

El sistema sólo es práctico y viable cuando se organiza una red integrada, con una inversión sustancial coordinada, que abarca muchas veces a varias empresas, y cuando se manejan grandes volúmenes.

Esas tecnologías suelen ser inadecuadas para los países en desarrollo porque los costos son superiores a los ingresos. Funcionan mejor en los países que tienen una infraestructura altamente desarrollada, es decir, que cuentan con buenos caminos, con un suministro de electricidad estable y barata, mano de obra altamente capacitada y posibilidad de conseguir piezas de repuesto.

Lo que es más importante, el consumidor debe estar dispuesto a pagar un precio más alto por los productos. La tecnología avanzada no puede funcionar bien como un fenómeno aislado.

Las nuevas técnicas no deben ser de un nivel mucho más avanzado que el nivel tecnológico general de la sociedad. También es necesario calcular cuidadosamente los costos, para asegurarse de que los recursos técnicos no eleven indebidamente los costos de mercadeo y distribución.

Cambiar por cambiar

Los asesores en cuestiones de mercadeo y los extensionistas que se ocupan especialmente de la comercialización pueden sentirse obligados a modificar el sistema de mercadeo existente.

No comprenden muchas veces que la mayor parte de esos sistemas han evolucionado y seguirán respondiendo a las exigencias cambiantes del mercado.

Por lo general, hay razones bien fundadas que explican su funcionamiento. Como todos los sistemas, los de mercadeo pueden ser imperfectos.

Sin embargo, si un sistema funciona relativamente bien, si hay competencia y si los productos están debidamente distribuidos en toda el país, el asesor debe obrar con cautelo para no imponer cambios innecesarios que puedan destruir el sistema que intenta mejorar.

Cuando el cambio es innecesario, es necesario no cambiar.