



Artículo basado en la ponencia invitada de la autora frente al Congreso 2005 de la Sociedad (Norte) Americana de Plasticultura.

Cambios en marketing alimentario. Implicaciones para la plasticultura

ROBERTA COOK

Dpto. de Economía Agraria y Recursos
Universidad de California, Davis
cook@primal.ucdavis.edu

El mercado global se está expandiendo y, al mismo tiempo, evolucionando hacia una mayor consolidación, donde un mayor volumen es controlado por menos y más grandes empresas. Las empresas de comercialización alimentaria ponen el foco de su interés en desarrollar cadenas de suministro más estrechamente integradas.

Este proceso implica agregar valor y bajar los costos mediante una simplificación de la distribución y mediante el entendimiento de las demandas de los clientes.

En los EE.UU. de América, sólo el 17% del tomate proviene del cultivo bajo plástico, pero con tendencia creciente.

Los proveedores están prestando atención al detalle del producto ("account-driven"), dedicándose a servir las necesidades específicas de sus clientes clave.

Por su parte, los compradores tienden a depender más de un pequeño número de proveedores por categoría de producto. El focalizarse más en valor añadido, productos de alta calidad y compras directas, está cambiando el marketing de producto fresco y favoreciendo las hortalizas producidas bajo invernadero.

Producción globalizada: ¿dónde se ubica el invernadero?

El consumo y cultivo de fruta y hortaliza en el mundo ha aumentado en los últimos años. Entre 1990 y 2004, la producción global de frutas y hortalizas creció de 814,33 millones de toneladas métricas a 1.350 millones (Fao, 2005). La disponibilidad per cápita creció de 155 a 212 kg durante este período. Buena parte de este crecimiento ha tenido lugar en China.



A pesar de que sólo una mínima parte de esta producción se obtiene bajo plástico, muchos productores de un número creciente de países, preocupados por la calidad, están comenzando a utilizar o por lo menos a considerar el uso de la plasticultura.

Por ejemplo, en América del Norte, (Canadá, Estados Unidos y México), se estima que más del 13 % de los tomates frescos producidos en la actualidad lo son en invernadero, comparado con una fracción insignificante en 1990 (Cook y Calvin). En Estados Unidos, el principal mercado de tomates frescos de esa región, el producto de invernadero asciende al 17% del total de la oferta de producto fresco, incluyéndose en esta estimación tanto la producción doméstica como las importaciones. La mayoría de las importaciones se originan en Canadá y México, actualmente proveedores clave en el mercado norteamericano de tomates de invernadero.

El tomate de invernadero continúa erosionando la fracción de mercado del tomate redondo

cultivado al aire libre en los canales minoristas, aunque una fuerte demanda por tomate redondo por parte de la restauración ayuda a contrabalancear esas pérdidas.

Pero, pese a este crecimiento, la fracción de la oferta norteamericana proveniente del invernadero continúa siendo muy pequeña en comparación con la fracción similar europea. En América del Norte es posible obtener cosechas de hortalizas abundantes y de bajo costo simplemente mudando de sitio la producción estacionalmente.

Méjico y Florida pueden obtener grandes producciones du-

La plasticultura aplicada a modificar las características del producto no se limita al cultivo de invernadero.

En la imagen, batavias en Murcia (España), cuyo color se modifica mediante la aplicación de tapas plásticas.

rante el invierno. En contraste, en Europa y para importantes cultivos, tales como el tomate -pimiento o pepino- se ha registrado un importante incremento de la plasticultura en los últimos 20 años.

La evolución de la producción bajo invernadero en Norteamérica, y en qué medida se emulará o no en Europa, depende de numerosos factores que afectan a la oferta y a la demanda. Entre estos factores se encuentran los costos unitarios relativos de producción comparando el aire libre con el invernadero y la voluntad de los consumidores de pagar más por producto de invernadero frente al producido en campo, tanto a nivel de productor como de consumidor.

Las preferencias de los compradores comerciales reflejan una combinación de consideraciones estratégicas, incluyendo la gestión del riesgo.

La fruta y la hortaliza fresca son un elemento crítico en la estrategia competitiva de los comerciantes al por menor, y también se

■ En América del Norte es posible obtener cosechas de hortalizas abundantes y de bajo costo simplemente mudando de sitio la producción estacionalmente. Por ello, el porcentaje de oferta procedente de cultivo protegido es pequeño



está convirtiendo en ello para los servicios alimentarios.

En Estados Unidos y Europa, la obtención de fruta y hortaliza está evolucionando principalmente hacia ventas directas de productores a minoristas y empresas de servicios alimentarios ("catering", clientes institucionales, restauración), absorbiendo estas últimas una fracción creciente del volumen total y reduciéndose el papel de los intermediarios.

La oferta, durante todo el año, de un gran volumen de producto fresco de alta calidad, se considera actualmente una necesidad tanto por los clientes institucionales como por los clientes minoristas. Es más, estos grandes clientes minoristas presionan a sus proveedores para que cumplan con reglamentaciones estrictas de seguridad, sin considerar de dónde se obtienen el producto en un momento determinado.

Disponer de producto durante todo el año siempre ha sido un desafío para el abastecimiento de frutas y verduras frescas, debido a la estacionalidad de la producción y a su perecibilidad. Con la evolu-

California es uno de los principales Estados hortícolas de la Unión norteamericana, junto con Florida, donde se concentra una gran oferta de cítricos.

ción y mejora de las técnicas de transporte y poscosecha, la calidad obtenida sobre envíos a largas distancias está mejorando, contribuyendo a la formación de mercados más competitivos y a un incremento del comercio internacional.

Tanto los productores en invernadero como al aire libre están estableciendo alianzas para la comercialización con otros productores en distintos sitios, mientras que, simultáneamente, estandarizan las prácticas de seguridad alimentaria, para de este modo responder a la demanda del mercado con precios diferentes y diferentes segmentos de mercado.

■ **En Estados Unidos y Europa, la obtención de fruta y hortaliza está evolucionando principalmente hacia ventas directas de productores a minoristas y empresas de servicios alimentarios ("catering", clientes institucionales, restauración)**

Mientras que los productos de alto costo y valor procedentes de invernaderos han hecho sólo pequeños progresos en sus ventas a la industria de servicios alimentarios (restaurantes de "mantel blanco"), numerosos distribuidores minoristas están viendo las ventajas de comprar este tipo de productos frente al producto originado en campo.

Las ventajas principales que las hortalizas de invernadero ofrecen son la consistencia en lo relativo a volúmenes y calidad, la capacidad y voluntad de los proveedores de ofrecer estabilidad de precios fijándolos contractualmente, canales de comercialización más directos, con menor dependencia de intermediarios y menores riesgos en lo que respecta a la seguridad alimentaria.

La aparición de la industria hortícola del invernadero en América del Norte parece estar determinada por la demanda de los mercados al satisfacer las necesidades de los grandes compradores, cada vez más influidos por las tendencias internacionales respecto a la obtención de hortalizas frescas.



Lo que está en juego es muy importante. Sólo en EE.UU., el valor 2004 – a precios de productor – del tomate, uno de los principales productos comercializados, sobrepasaba los US\$ 1.300 millones.

El valor final de todas las hortalizas y frutas vendidas en este país en ese año, a través del comercio minorista y de los servicios de restauración, es estimado por la autora en unos US\$ 95.000 millones. El mismo mercado so-

brepara los US\$ 100.000 millones en la Unión Europea.

Comercio internacional

El comercio internacional en fruta y hortaliza sobrepasa los US\$ 70.000 millones. La Unión Europea es el mayor importador y exportador de frutas y hortalizas, importando unos US\$ 13.00 millones de frutas y hortalizas frescas y procesadas (excluyendo vino, cerveza y nueces) en 2002. No obstante, como un solo país,

Driscoll, productor líder de fresas y bayas en EE.UU.

Estados Unidos es el mayor comerciante del mundo en fruta y hortaliza.

Las importaciones de frutas y hortalizas frescas y procesadas crecieron de US\$6.700 millones en 1990 a US\$11.700 millones en 2004. En el mismo año, las importaciones de producto fresco solamente alcanzaron los US\$ 7.100 millones. Las exportaciones sumaron la misma cantidad, con US\$ 3.800 millones correspondientes a producto fresco.

Reguladores de presión

Especialmente indicados para aguantar altas presiones. Regulación constante y fiable. Diseñados especialmente para uso en instalaciones de riego agrícola y de jardinería, tanto de goteo como aspersión.

Compatibles con las marcas más reconocidas de boquillas y aspersores agrícolas.

Pídalos por su nombre a su proveedor habitual.



Senninger



Apartado de Correos, 140, 08340 - Vilassar de Mar (Barcelona). Tel. 902 10 33 55 * Fax: 937 59 50 08 * E-mail: rriegos@copersa.com * Web: www.copersa.com

Los Estados Unidos son importadores netos de frutas y hortalizas frescas y procesadas, y el déficit comercial en este renglón continúa aumentando.

Alemania ha sido por mucho tiempo el mercado importador más grande de Europa, sumando el 12.1% de las importaciones mundiales de fruta y hortaliza en 2001, según Eurostat.

Japón ha importado por un valor de US\$ 5.900 millones de fruta y hortaliza en 2001, llevando aproximadamente el 8% de las importaciones mundiales desde 1993. Tratándose de mercados maduros, la influencia de Japón y de la Unión Europea en los mercados hortícolas mundiales no ha estado creciendo, pero seguirán siendo de importancia vital.

Proveedores establecidos y emergentes continuarán compitiendo por estos lucrativos mercados y responderán a señales de mercado que indiquen la evolución de las preferencias europeas y japonesas en relación con los productos cultivados bajo plástico. Además, en el caso de Japón, una producción hortícola doméstica declinante y cierta recuperación económica presagian también una recuperación de la demanda.

En el caso de la Unión Europea, una demanda doméstica por hortalizas de invernadero ya saturada está impulsando a la industria a desarrollar nuevos mercados. Pero al aumentar la oferta de estos productos también en posibles mercados de destino, como EE.UU., la industria de producto hortícola de invernadero europea se encuentra con nuevos obstáculos por este camino.

Recientemente se ha estado reforzando la exportación de tecnología destinada a la emergente industria de la plásticultura, más que la del producto propiamente dicho.

El mercado internacional de fruta y hortaliza continuará siendo controlado, en el futuro, por un número pequeño de grandes empresas. La simplificación de los canales comerciales plantea tanto



El invernadero moderno permite un control climático y estacional estricto, lo que redonda a favor de la calidad y oportunidad de la producción. La tendencia se reproduce en países como Argentina: invernaderos tradicionales y modernos.

desafíos como oportunidades, tanto para productores en invernadero como al aire libre.

El desafío de proporcionar productos estacionales, perennes, a lo largo de todo el año, ha favorecido las importaciones e incrementado la coordinación e integración vertical y horizontal entre proveedores de producto fresco, tanto a nivel regional como de países y a nivel internacionalmente.

Los productores bajo invernadero han estado participando en estos cambios; las alianzas inter-

nacionales para la comercialización son cada vez más comunes. La integración entre comercializadores internacionales y productores-proveedores les permite posicionarse como proveedores seguros de productos diferenciados durante todo el año. Estas empresas buscan constantemente variedades que ofrecen mejor sabor y otros atributos. Por ejemplo, algunas firmas están comenzando a seguir la estrategia de comercializar variedades registradas que tengan características valoradas por los consumidores, siempre que les sea posible. Se focalizan en características "de mercado", antes que en características agronómicas. Esto representa un gran desafío para los obtentores, tanto los tradicionales como los que trabajan con técnicas biotecnológicas.

A largo plazo, el introducir una serie de atributos en una variedad de fruta u hortaliza en determinada región será insuficiente para los proveedores que deseen mantener una oferta consistente a lo largo de todo el año; los mis-

El mercado internacional de fruta y hortaliza continuará siendo controlado, en el futuro, por un número pequeño de grandes empresas. La simplificación de los canales comerciales plantea tanto desafíos como oportunidades, tanto para productores en invernadero como al aire libre



mos atributos del producto final deben ser replicados en distintas regiones, bajo condiciones climáticas y agronómicas distintas.

En este sentido, la producción bajo invernadero ofrece algunas ventajas importantes frente a la producción al aire libre. Mediante la hidroponía y el clima controlado, las condiciones del suelo se eliminan como factor y las variedades pueden adaptarse a un rango mayor de localizaciones geográficas. Esta industria está demostrando ser muy dinámica, empujada por un cambio tecnológico continuo y por innovaciones en lo que se refiere al producto.

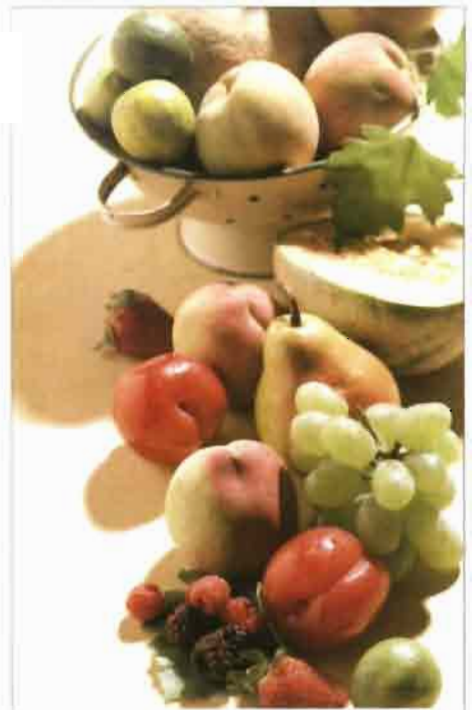
Por ejemplo, a fines de la década de los noventa, los productores de tomate bajo invernadero norteamericanos cambiaron rápidamente de producir tomates tipo "beef" a tipo racimo, atendiendo a los cambios en las preferencias de los consumidores. Con una competencia creciente, prolifera la introducción de nuevos productos: tomates de cocktail, mini-romanas, etc.

Los tomates tipo "Campari" son un ejemplo de una variedad registrada de tomate de cocktail, cultivado en distintas ubicaciones geográficas para hacer frente a la demanda a lo largo de todo el año. La tendencia de los consumidores y distribuidores hacia el producto de invernadero aumentará los desafíos y dificultades para quienes produzcan al aire libre.

Mercados minoristas

En la década pasada el mundo ha experimentado una gran cantidad de fusiones y adquisiciones en la distribución alimentaria

■ **La integración entre comercializadores internacionales y productores-proveedores les permite posicionarse como proveedores seguros de productos diferenciados durante todo el año**



Calidad y Seguridad, del campo a la mesa

La Calidad y la Seguridad son dos factores esenciales en el sector agroalimentario. La Certificación por una entidad independiente permite garantizar la obtención y suministro de alimentos seguros y de calidad diferenciada. BVQI es una entidad líder de certificación en el ámbito agroalimentario en España, con cientos de empresas certificadas frente a diferentes estándares sectoriales y genéricos.

Estándares Sectoriales:

- BRC-Food
- BRC-Packaging
- IFS
- HACCP (DS 3027)
- HACCP (Food Safety System)
- GMP
- EUREPGAP
- FAMI QS
- Producción Integrada
- Etiquetado facultativo de la carne de vacuno
- Menciones geográficas vitivinícolas (Ley 24/2003)
- Marcas privadas alimentarias
- Trazabilidad (Reglamento CE 178/2002)
- ISO 22000

Estándares Genéricos:

- ISO 9001
- ISO 14001
- DIN EN ISO 18001
- EMAS
- SA 8000
- TAPA



For the benefit of business and people

Madrid • Tel.: 91 270 22 00 • Fax: 91 270 22 76
bvqi@es.bureauveritas.com • www.bvqi.es

Calidad • Seguridad • Medio Ambiente • Responsabilidad Social



minorista, tanto en mercados domésticos como a través de fronteras mediante inversiones extranjeras directas. Esta tendencia llevó a que unas 30 firmas controlasen el total de la venta de productos alimentarios a nivel minorista en todo el mundo.

En Estados Unidos, las principales veinte empresas minoristas alimentarias realizaron en 2003 el 58% del total de ventas, estimadas en US\$ 498.300 millones. Esto significa que sólo veinte empresas compraron por el equivalente a más de US\$ 289.000 millones en productos alimentarios; los proveedores que los abastezcan deben tener la capacidad de servir a grandes compradores o, de lo contrario, buscarse clientes más pequeños, a nivel regional.

Enfrentándose a la saturación de sus mercados alimentarios domésticos, muchos grandes minoristas europeos están considerando la expansión hacia merca-

La elaboración de productos lavados y cortados que requiere el mercado exige fruta y hortaliza frescos de calidad homogénea.

dos de terceros países, estando presentes con sus tiendas en todo el mundo. Por el contrario, estando ubicados en el mayor mercado consumidor del mundo, que además aún no ha terminado de madurar, los grandes minoristas norteamericanos operan preferentemente en su mercado doméstico.

Un minorista alimentario no convencional, Wal-Mart, no es el único gran distribuidor minorista norteamericano con presencia

global y tiendas en once países, sino también el mayor del mundo. Aproximadamente el 30-40% de las ventas globales de Wal-Mart (US\$ 284.800 millones) han sido estimadas como equivalentes a nivel minorista, generando un enorme poder de compra a nivel de toda la industria alimentaria. La influencia de estos minoristas globales tendrá un enorme impacto sobre las prácticas de compra y los requisitos impuestos a los proveedores.

Por ejemplo, en la próxima década, la rápida evolución de los supermercados inducirá el incremento de vinculaciones directas entre proveedores y minoristas a nivel global, erosionando gradualmente el papel dominante de los mayoristas tradicionales, mercados callejeros y vendedores de fruta y hortaliza a pequeña escala, siguiendo las tendencias que se han visto en la segunda mitad del siglo XX en EE.UU y Europa.

En Estados Unidos, las 20 empresas minoristas mayores compraron por valor de más de US\$ 498.300 millones en productos alimentarios en 2003. Los proveedores que los abastezcan deben tener la capacidad de servir a grandes compradores

A pesar del enlentecimiento reciente, las fusiones y adquisiciones han causado que las tasas de concentración de "cinco empresas" (el porcentaje de las ventas absorbido por las cinco mayores empresas) se incremente en todo el mundo, aunque a velocidades diferentes.

En Asia y América Latina se ha observado un impulso sorprendente en el papel de los supermercados minoristas durante toda la década pasada, mientras que África del Sur y Oriental están mucho más atrasadas en este sentido; aunque ahora, aparentemente, se están integrando en el mismo proceso (Weatherspoon & Reardon, 2003).

América Latina y Asia ejercerán una influencia creciente en los mercados alimentarios en la próxima década, pues la demanda de alimentos está creciendo allí mucho más rápidamente que en las economías desarrolladas.

Los consumidores de esos continentes están modificando su dietas, abandonando los granos para consumir más frutas, hortalizas y proteínas animales. En estas dos regiones se concentran unos 3.000 millones de consumidores, de los cuales 700 millones se consideran de clase media (Reardon, Timmer & Berdegue).

En muchos de esos países, una creciente demanda de frutas y

hortalizas frescas con garantías de seguridad, generada por el emergente sector de los supermercados, está determinado que la brecha de calidad entre el producto fresco de exportación y el destinado al consumo doméstico se esté cerrando.

Esta tendencia puede beneficiar a la producción bajo invernadero. En México, por ejemplo, la industria de tomate bajo invernadero, orientada a la exportación, está viendo cómo también se desarrolla una demanda doméstica para sus productos, impulsada por un sector de minoristas cada vez más conscientes del problema de la calidad. Una fuerte demanda doméstica induce la innovación y mejora en productos y procesos, lo que a su vez afecta tanto a la demanda interna como a la internacional.

Al final, el listón competitivo se elevará en todos los mercados. Los recién llegados al nego-

■ En América Latina y Asia se concentran unos 3.000 millones de consumidores, de los cuales 700 millones ya se consideran de clase media. Estos están modificando su dietas, abandonando los granos para consumir más frutas, hortalizas y proteínas animales

bandejas termoconfortadas, macetas, containers, macetas termoconfortadas, cerquillos...

 **Plásticos
Ingag s.l.**



C/Disseminats nº2

08929Teià

tel: 93 460 76 76 Fax: 93 397 12 53

www.plasticosingag.com

bolsas para flor y planta, cubetas portaflores..



cio de la producción bajo invernadero comprobarán que los imperativos del mercado no permitirán más experimentar una larga curva de aprendizaje. La naturaleza intensiva, tanto en tecnología como en capital y capacidad de gestión de la producción bajo invernadero, hacen indispensables las inversiones impulsadas por el mercado.

Conclusiones

En la medida que el sector de la distribución alimentaria se consolida, los minoristas buscan mayor apoyo promocional y de marketing por parte de sus proveedores, un apoyo además a la medida de sus necesidades específicas.

Esta tendencia hacia un marketing basado en cuentas y control está llevando a que proveedores innovadores desarrollen un conocimiento detallado de los hábitos de compra de sus respectivos productos por parte de los consumidores, de acuerdo con los segmentos demográfico y psicográfico (reflejando el impacto de las actitudes del consumidor), para su uso en programas de gestión por categoría.

En los países de Asia y América Latina la demanda por calidad y cantidad de alimentos se está incrementando. En la imagen, fresas argentinas cuidadosamente envasadas.

Los programas de gestión por categoría están diseñados para mejorar las ganancias a nivel minorista, basándose en adjudicación de góndolas, decisiones de precio y promocionales en categorías de productos específicos.

El sistema alimentario está evolucionando hacia prácticas intensivas en tecnología e información sobre la demanda para estimular las ventas y ganancias de los distribuidores minoristas. Los proveedores exitosos serán aquellos que participen activamente en esta transición. Las empresas que producen hortalizas bajo invernadero tienen el potencial de convertirse en los líderes de este proceso.

Los programas de gestión por categoría están diseñados para mejorar las ganancias a nivel minorista, basándose en adjudicación de góndolas, decisiones de precio y promocionales en categorías de productos específicos

Bibliografía

- Cook R, Calvin, L. Forthcoming 2005. The Emerging North American Greenhouse Tomato Industry and Its Impact on the Fresh Tomato Industry. Agricultural Economics Report, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, Washington, D.C.
- Eurostat. 2003. 2002 Intra- and Extra-EU Trade. Comext CD-Rom.
- [FAO] Food and Agricultural Organization. February 2005. United Nations. www.fao.org.
- PlanetRetail. www.planetretail.net.
- Reardon T, Timmer P, Berdegue J. 2005. Supermarket Expansion in Latin America and Asia: Implications for Food Marketing Systems. Chapter 4 in Agricultural Information Bulletin 794, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, Washington, D.C. pp. 47-61.
- Weatherspoon D, Reardon T. 2003. The Rise of Supermarkets in Africa: Implications for Agrifood Systems and the Rural Poor. Development Policy Rev May, 21(3).

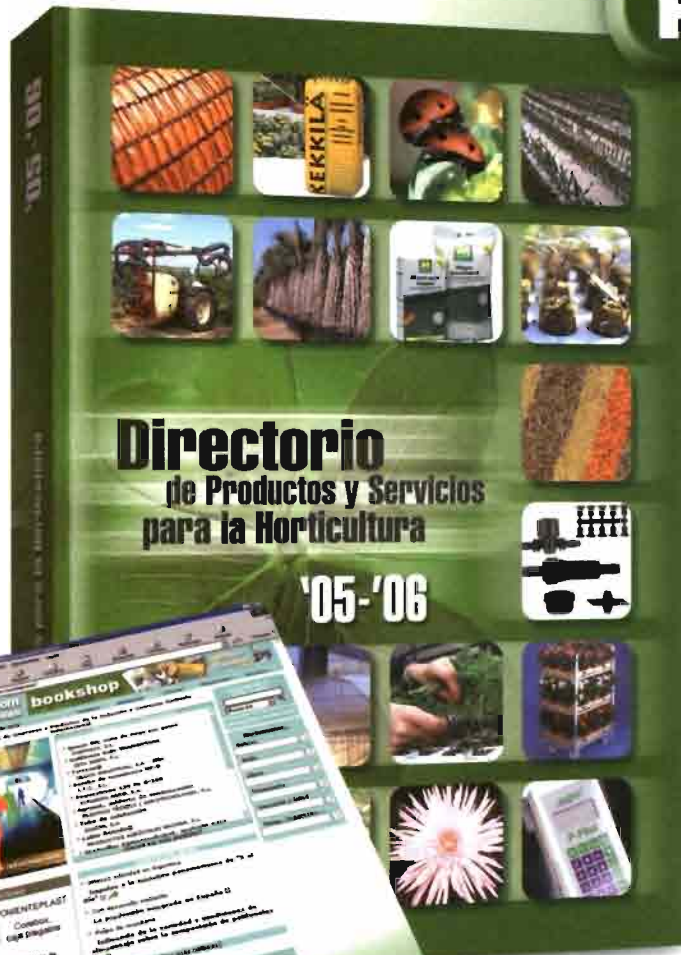
Para saber más...

- SS&H Building, Room 2136
One Shields Ave. Davis, California
95616. cook@primal.ucdavis.edu

Directorio de Productos y Servicios para la Horticultura

'05-'06

P Próximamente



Es un catálogo - GUÍA clasificada de **Productos y Servicios** ordenados por materias y sectores:

- Abonos y fitosanitarios
- Bulbos y esquejes
- Control climático
- Invernaderos
- Macetas y materiales para containers
- Material vegetal de frutas, hortalizas y ornamentales
- Maquinaria
- Plásticos y mallas
- Riego
- Semillas
- Sustratos y turbas
- Viveros
- Servicios profesionales
- Asociaciones y organizaciones de la industria hortícola

Vea su empresa en
www.horticom.com/empresas