

IICA
DI-3

SÉRIE DESARROLLO INSTITUCIONAL No. 3

JORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION EN LOS PAISES EN DESARROLLO

UN ENFOQUE PARA LA IDENTIFICACION DE PROBLEMAS
Y EL FORTALECIMIENTO DE LA ASISTENCIA TECNICA



IICA



M. KRISBERG
M. STELL

PROGRAMA HEMISFERICO DE COMERCIALIZACION

San José, Costa Rica - Abril 1974

00008002

NOTA EXPLICATIVA:

El propósito por el cual se tradujo este informe fue el de publicar en español material técnico seleccionado sobre comercialización, atendiendo una recomendación del Seminario de Análisis y Orientación del Programa Hemisférico de Comercialización del IICA, realizado en San José, Costa Rica, en abril de 1973 y copatrocinado por el Agricultural Development Council, Research and Training Network y el IICA.

Representantes especializados de quince países americanos, profesores destacados y funcionarios internacionales expresaron claramente que una de las actividades prioritarias e inmediatas para el Programa Hemisférico de Comercialización del IICA (PHC) debería ser la publicación de material sobre comercialización que fuera de interés común en diversos países e instituciones latinoamericanas.

Complementando esta recomendación, comenzamos nuestras publicaciones con este informe técnico que, además de que contiene información de mucho interés para los países latinoamericanos, encaja con los lineamientos del PHC. Es decir, un enfoque que comprende la comercialización como un *sistema integrado* y las etapas y participantes que van desde el agricultor hasta el consumidor, son altamente interdependientes y que las acciones de una etapa o de un grupo de participantes por lo general afectan a los restantes.

Estamos muy agradecidos con el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) y con la Agencia Internacional de Desarrollo (AID), quienes nos dieron su autorización para traducir y publicar este informe.

DI-3

MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION EN LOS PAISES EN DESARROLLO

UN ENFOQUE PARA LA IDENTIFICACION DE PROBLEMAS
Y EL FORTALECIMIENTO DE LA ASISTENCIA TECNICA



IICA



M. KRIESBERG
M. STEELE

PROGRAMA HEMISFERICO DE COMERCIALIZACION
San José, Costa Rica – Abril 1974

PREFACIO

El presente informe es parte del trabajo llevado a cabo por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, conforme a un Convenio de Servicio de Agencia Participante (PASA) especial con la Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos (AID) para actividades relacionadas con el mejoramiento de la comercialización de alimentos en los países en desarrollo. Bajo el plan de trabajo de PASA, la mayor parte del esfuerzo del primer año se dirigió hacia el desarrollo de un enfoque más sistemático para la identificación de los problemas de comercialización y para una consideración de la asistencia técnica y la investigación, que podrían contribuir a superar los obstáculos para el mejoramiento de la comercialización. Este informe encaja con estos objetivos. Si bien ha sido publicado en este momento en cumplimiento con PASA, consideramos que se trata de un trabajo provisional y cualquier comentario, relacionado con el desarrollo económico en países de bajos ingresos, será bienvenido.

El asesor de PASA es el Dr. Lawrence Witt, AID/TA/AGF. El informe le debe mucho a su cooperación, en algunos puntos críticos de su desarrollo. Otros técnicos de la AID, especialmente los Drs. Douglas Caton y Milo Cox, prestaron gran ayuda en diferentes ocasiones. La Dra. Dana Dalrymple, USDA/FEDS y el Dr. Charles Slater, de la Universidad de Colorado, también aportaron su valiosa colaboración.

Martin Kriesberg

Howard Steele

AGRADECIMIENTOS

Hacemos extensivo nuestro agradecimiento a todo aquel personal del IICA que en una u otra forma colaboraron en la traducción y publicación de este trabajo. Especial reconocimiento merecen Francisco Montero quien hizo la traducción preliminar; Héctor Murcia, por la revisión general de dicha traducción; Norberto Frigerio y Pablo Torrealba, por su cooperación en la selección de terminología técnica; Hortensia Fernández, a cargo de quien estuvo el diseño artístico de la portada; y Rosibel de Jiménez, por el trabajo de mecanografía.

*Michael J. Morán
Coordinador
Programa Hemisférico
de Comercialización del IICA*

**MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION
EN LOS PAISES EN DESARROLLO**

**Un enfoque para la identificación de problemas
y el fortalecimiento de la asistencia técnica**

CONTENIDO	PAGINA
Nota explicativa	
Prefacio	
Resumen	iii
Introducción	1
I. Hacia un enfoque más sistemático en la identificación de los problemas de comercialización.	2
A. Factores que afectan la evolución de los sistemas de comercialización y la naturaleza de los problemas de la comercialización de alimentos.....	4
B. Problemas de comercialización en los tres tipos de economías	10
1. Economías tradicionales de subsistencia	10
2. Economías agrícolas de transición	11
3. Economías agrícolas dirigidas al mercado	14
C. Delineamiento y definición de los problemas de comercialización	16
II. Consideraciones de política y objetivos del sistema de comercialización	21
A. El papel del mercadeo en la economía	21
B. Trueques	24
1. El bienestar de los agricultores — el bienestar de los consumidores	25
2. Las economías de escala y de capital — el empleo	26
3. Divisas, necesidades domésticas y sustitución de importaciones	27
4. El gobierno — la empresa privada	29
C. Consideraciones socioeconómicas	30
1. Cambios en el mercadeo y el empleo	30
2. El mejoramiento de las dietas alimenticias de los pobres y de los grupos vulnerables	32
3. La eficiencia del mercadeo y sus efectos sobre los ingresos y los niveles de vida	35
III. Evaluación del desempeño del mercado	35
A. Medidas alternativas	35
1. Medidas micro contra medidas macro, de desempeño	35
2. La eficiencia contra la efectividad de los sistemas de mercadeo	37

B.	Evidencias del desempeño del mercado	37
1.	Los precios y los márgenes como reflejo de los costos	37
2.	Medidas insumo-producto, para funciones específicas de mercadeo	39
3.	Pérdida y desperdicio de productos en el mercadeo	40
C.	Desarrollo de criterios para evaluar el desempeño	40
D.	Cálculo económico de los costos y beneficios	45
1.	Beneficios y costos cuantificables	45
2.	Tasa interna de retorno	46
3.	Beneficios y costos indirectos	47
4.	Efectos sobre el empleo	47
IV.	Organización de las reformas de mercadeo	54
A.	El problema de la resistencia al cambio	55
1.	Fuentes de resistencia a la reforma	55
2.	Estrategias para superar la resistencia	56
B.	El problema del capital para los mejoramientos del mercadeo	57
1.	Crédito y capital necesarios para trabajar	58
2.	La magnitud y la composición de los requerimientos de capital	58
C.	Capacidad humana e institucional	59
1.	El sector privado	60
2.	El sector público	61
D.	La resolución de los conflictos y el establecimiento de prioridades	63
V.	El papel de la investigación y de la asistencia técnica	64
A.	Asistencia técnica	64
B.	La investigación en el mercadeo	65
	Referencias	67

MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION EN LOS PAISES EN DESARROLLO

Un enfoque para la identificación de problemas y el fortalecimiento de la asistencia técnica

RESUMEN

El presente informe trata de lograr tres propósitos: (1) Proporcionar un enfoque sistemático para la identificación de los problemas de la comercialización; (2) ofrecer un marco de referencia para evaluar posibles medidas correctivas y establecer prioridades; y (3) sugerir los tipos de investigación y de asistencia técnica necesarios para dar lugar a los mejoramientos que se pretende obtener en la comercialización.

Los sistemas de comercialización evolucionan a través de tres etapas interrelacionadas de desarrollo: las economías agrícolas tradicionales, economías agrícolas de transición y economías agrícolas dirigidas al mercado. En cada etapa hay fuerzas exógenas al sistema que influyen en su evolución. Entre los factores políticos y económicos se encuentran las políticas gubernamentales, el grado general de tecnología y los niveles y distribución del ingreso. Entre los factores sociales y culturales están la urbanización, la educación y el crecimiento y las características de la población. Entre otros factores que influyen más directamente sobre los sistemas de comercialización, se incluyen los tipos y cantidades de artículos disponibles en el mercado, y la demanda y las preferencias de los consumidores.

Cada etapa de desarrollo presenta problemas característicos relacionados con la comercialización, a medida que dichas fuerzas ejercen presión sobre el sistema de comercialización y que él a su vez, influye sobre ellas. Al tiempo que en cada una de estas etapas se realizan las funciones de comercialización, tales como compra y venta, transporte y almacenamiento, financiamiento y asunción del riesgo, también hay cambios, tanto cualitativos como cuantitativos, en las actividades de comercialización. Por ejemplo, a medida que se desarrollan los sistemas de comercialización, más cantidad de productos perecederos y de granos se pueden mover hacia el mercado y mayor número de transacciones de venta se realizan a través de intercambios impersonales. En cada etapa de desarrollo puede necesitarse de investigación y asistencia técnica, en relación con las nuevas políticas, las instalaciones y los servicios de comercialización.

En la identificación de los problemas de comercialización se debe tener en cuenta lo siguiente: (1) El estado de desarrollo de la economía y los obstáculos que impiden la evolución ordenada del sistema de comercialización, y (2) los enlaces necesarios entre un problema particular de comercialización y los demás elementos del sistema de comercialización que lo afectan. Este informe incluye una lista guía para evaluar los enlaces de un sistema de comercialización.

Los objetivos y las consideraciones políticas de un sistema de comercialización influyen en el orden de prioridades del enfrentamiento de los problemas. Las políticas de trueque* que deben tenerse en cuenta incluyen el ingreso del agricultor frente al bienestar del consumidor; las economías de escala y de capital contra el nivel de empleo; las divisas provenientes de las exportaciones, las necesidades internas del país y la sustitución de importaciones; y la empresa pública frente a la empresa privada, en las funciones de la comercialización. Se necesita de investigación y asistencia técnica sobre aspectos socioeconómicos, sobre el nivel de empleo y el grado en que el sistema

* Trueque = "trade offs".

comercial de mercadeo satisface las necesidades de los grupos muy pobres y marginados en los países con bajos niveles de ingresos.

El desempeño de un sistema de comercialización puede evidenciarse en los precios y los márgenes utilizados para medir los costos de la comercialización, en el sistema de precios o la eficiencia económica, y en la eficiencia técnica u operacional. Este desempeño puede medirse también en función de la magnitud de las pérdidas de productos en los canales de comercialización; en tal sentido, un programa de investigación y asistencia técnica en este campo podría dar resultados muy notorios, a corto plazo, en los países en desarrollo.

Es necesario estudiar más a fondo los problemas relacionados con la ejecución de reformas en los sistemas de comercialización, destinados a aumentar su eficacia (en cuanto se refiere a los objetivos) y su eficiencia (en lo relacionado con los criterios de insumo-producto). En este informe se estudia el problema de la resistencia al cambio, los orígenes de tal oposición y las posibles estrategias para vencerla, las implicaciones de las reformas en la comercialización, sobre el empleo, los problemas de proporcionar un adecuado crédito de operaciones y de un capital apropiado para mejorar el sistema de comercialización, y el monto y composición del capital requerido. Los problemas relacionados con la capacidad humana e institucional afectan también las reformas en la comercialización y, por lo tanto, ocupan lugar prioritario en los esfuerzos de asistencia técnica.

En la sección final de este informe se discute sobre el papel de la investigación y la asistencia técnica en el mejoramiento de la comercialización de los productos alimenticios, en los países en desarrollo. La asistencia técnica y la investigación pueden suministrar nuevos elementos de juicio y estimular, no solo el desarrollo agrícola, sino también la vinculación de los logros obtenidos en la agricultura con los otros sectores de la economía. La comercialización no es un apéndice pasivo de la producción sino una fuerza motriz en el proceso del desarrollo. Entre las funciones específicas de la asistencia técnica, se encuentran las de identificar los problemas de la comercialización y analizar las posibles alternativas para solucionarlos, aumentando la capacidad del personal y de las instituciones para la toma de decisiones y la administración de los programas. Las necesidades de investigación se incrementan a medida que se torna más complejo el sistema de comercialización y se hace más apremiante la necesidad de coordinación. Entre los campos que se necesitan, están las investigaciones sobre los sistemas de comercialización y la estructura del mercado, sobre la mecánica y la eficiencia técnica de la comercialización, y sobre el desarrollo y el desempeño del mercado. La investigación y la asistencia técnica están estrechamente relacionadas entre sí, y cada una contribuye a la eficacia de la otra.

MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION

EN LOS PAISES EN DESARROLLO

Un enfoque para la identificación de problemas

y el fortalecimiento de la asistencia técnica

INTRODUCCION

En este informe se estudia el problema de cómo puede usarse más efectivamente la asistencia técnica para mejorar la comercialización de alimentos en los países en desarrollo. El término "comercialización de alimentos" incluye los aspectos físicos de la movilización de los alimentos desde el productor hasta el consumidor; los aspectos económicos de la compra y la venta; las instituciones que desempeñan las funciones de comercialización; y los acuerdos institucionales que enlazan entre sí a los distintos segmentos de un sistema de comercialización. También se consideran las políticas de las agencias gubernamentales y las empresas privadas, y los medios que se utilizan para realizar reformas en la comercialización.

Este informe está basado, particularmente, en un análisis de los estudios sobre comercialización que han sido realizados con fondos de la AID, durante la pasada década. Un repaso de estos esfuerzos (resumido en una referencia bibliográfica anotada, preparada también bajo el programa de comercialización PASA-USDA), indica que una gran mayoría de ellos se refieren a un solo aspecto del sistema de comercialización de un país determinado — a menudo sobre un solo artículo (generalmente arroz o trigo), un solo tipo de instalación (un mercado central o un matadero), o una sola política de comercialización (generalmente, un mejor precio para estimular un aumento en la producción de un artículo determinado). Son muy pocos los estudios que tratan sobre los enlaces entre un artículo o instalación particular y los demás aspectos del sistema de comercialización de un país. Casi ninguno de los estudios considera el aspecto de la evolución de los sistemas de comercialización junto con las economías del país, a medida que éstas avanzan hacia nuevas etapas de desarrollo.

El presente estudio tiene tres finalidades: (1) Esbozar una forma sistemática de análisis de los procesos de comercialización en los países en desarrollo, a fin de identificar mejor los problemas de mercadeo; (2) proporcionar un marco de referencia para evaluar las posibles soluciones y establecer prioridades; y (3) ofrecer sugerencias acerca de la forma en que la investigación y la asistencia técnica pueden ayudar a alcanzar las mejoras en la comercialización.

Para que la asistencia técnica ayude más eficazmente a vencer los problemas de la comercialización, es necesario identificar claramente la naturaleza del problema y descubrir cómo encaja éste dentro del sistema de comercialización. Al mismo tiempo, los problemas deben ser enfocados en función de las metas nacionales. ¿Significarán las mejoras en la comercialización, mayores ingresos para los agricultores? ¿Bajarán los precios de alimentos para el consumidor? ¿Se lograrán mayores estímulos para la empresa privada? Al relacionar las mejoras en la comercialización con los objetivos nacionales, es útil tomar en cuenta los trueques entre los distintos intereses económicos en la sociedad y los diferentes puntos de vista acerca del manejo de la economía. Para los países en desarrollo, también es necesario tomar en cuenta los aspectos socioeconómicos, por ejemplo, el subempleo generalizado, la deficiente distribución del ingreso, y las deficiencias nutricionales. Una vez que se han identificado los problemas de comercialización y se han estudiado las posibles soluciones alternativas en función de sus costos y beneficios y de los objetivos nacionales, es necesario examinar cómo los cambios propuestos o las reformas al sistema de comercialización pueden lograrse. La asistencia técnica y la investigación pueden ser útiles en la implementación de las mejoras en la comercialización, y en la identificación de los problemas y la formulación de soluciones.

I. HACIA UN ENFOQUE MAS SISTEMATICO EN LA IDENTIFICACION DE LOS PROBLEMAS DE COMERCIALIZACION

Un enfoque sistemático y organizado para identificar los problemas de comercialización requiere de los siguientes aspectos: (1) Definición sobre lo que comprende la comercialización; (2) delineamiento de los objetivos que conviene fijar en este campo; (3) análisis de las instituciones y demás elementos del sistema de comercialización y las interrelaciones entre las partes; y (4) obtención de alguna indicación sobre la forma en que las actuales actividades de comercialización no satisfacen los objetivos que han sido fijados. (Posteriormente se explican los pasos que deben seguirse para aplicar este enfoque sistemático).

En una definición sencilla de comercialización se incluirían todas las actividades relacionadas con la movilización de los artículos desde el productor hasta el consumidor. También se comprenderían todas las actividades de intercambio en la compra y venta; todas las actividades físicas destinadas a aumentar la utilidad de tiempo, de espacio y de forma del artículo considerado; y todas las actividades auxiliares, tales como financiación, asunción de riesgos y divulgación de información a los participantes en el proceso de comercialización. Los objetivos pueden ser establecidos en distintas formas; por ejemplo, mejorar la distribución de los ingresos entre los sectores rural y urbano, o dentro del sector rural; acelerar o sostener el crecimiento económico o asegurar el mejoramiento de la nutrición de un mayor número de personas. Cada uno de estos objetivos puede incluir ciertas metas secundarias. Los objetivos y las metas secundarias variarán de país a país y aún, con el transcurso del tiempo, dentro de un mismo país. Si nuestro objetivo para el sistema de comercialización es el de lograr un equilibrio razonable entre la oferta y la demanda de un cultivo alimenticio, tal como el arroz o el trigo, entonces un funcionamiento deficiente del sistema puede evidenciarse en la saturación en algunos mercados y la escasez en otros, dentro del mismo país.

Con el propósito de analizar los problemas de la comercialización es importante concebir las actividades de mercadeo como integrantes de un sistema en funcionamiento. El concepto de sistema implica que las actividades están ligadas entre sí de alguna manera lógica, que hay interacciones entre las mismas, y que los insumos dentro del sistema se asociarán con algunos tipos de productos. Esta conceptualización tiene el valor de servir de guía al observador de los procesos de comercialización en un país en desarrollo, para ver cómo está asociada cada actividad con otras y cómo la acción que se tome en relación con una, puede afectar a las actividades anteriores o posteriores. Esta concepción del sistema de comercialización también sugiere que las funciones se llevan a cabo internamente, y que hay fuerzas externas al sistema que influyen en su funcionamiento. Por consiguiente, existen posibilidades para identificar los puntos de apoyo que pueden ser útiles en la movilización o reforma del sistema.

El concepto de la comercialización como un sistema, puede aplicarse ya sea a un solo artículo, o bien a toda una gama de alimentos que se consumen en una región, o en una ciudad, en el país entero. El sistema para un artículo determinado puede empezar con el proceso de su producción, la utilización del artículo por el productor, su movilización a través de los distintos intermediarios y los procesos subsiguientes, hasta llegar a manos del consumidor final. Un sistema que describiera todo el proceso de la movilización de los alimentos, desde los productores hasta los consumidores en una área urbana, sería mucho más complejo. Es posible, sin embargo, diagramar los movimientos de los principales grupos de productos para señalar las facetas especiales del sistema de comercialización, tales como los lugares donde se producen pérdidas o se malogran los alimentos, o los lugares en donde pueden transformarse los productos para aumentar su valor nutritivo.

Un enfoque sistemático para el análisis del subsector de comercialización comprende los siguientes pasos:

- (1) Definir los objetivos; es decir, ¿qué debe tratar de alcanzar el sistema de comercialización y a cuáles grupos de la población debe servir?

- (2) Identificar el sistema o los sistemas más importantes para alcanzar los objetivos o las metas globales; por ejemplo, todo el sistema agroindustrial o solamente aquella parte que se refiere a la comercialización, o al subsistema de comercialización del arroz.
- (3) Determinar los componentes del sistema; por ejemplo, un organismo para la estabilización de precios dentro del sistema de comercialización del arroz o bien una red de información de mercado.
- (4) Definir el ambiente dentro del cual operarán temas a estudiar, incluyendo los factores que restringen o condicionan el funcionamiento del sistema. El ambiente comprende las fuerzas políticas, económicas, sociales y culturales, así como también los niveles generales de actividad económica, la capacidad administrativa y la tecnología.
- (5) Definir el producto final del sistema — las medidas de desempeño del sistema —, teniendo en cuenta elementos tales como la cantidad de producto que se moviliza a través de los canales comerciales, el número de éstos que se emplean y los servicios de comercialización que se suministran. El desempeño que en las páginas 21 a 24 se trata más a fondo, incluye la eficiencia con que se utilizan los recursos en proporcionar las funciones de comercialización y la efectividad con que el sistema llena los objetivos fijados.
- (6) Determinar, conceptualmente, los tipos de interrelaciones que pueden existir entre las partes del sistema; por ejemplo, los precios más altos tienden a incrementar la oferta de un artículo; los precios más bajos tienden a incrementar la demanda por él.
- (7) Describir formas alternativas de acción; éstas deben ser factibles en términos del ambiente en que funcionan, de los recursos disponibles y el período en el cual se pretenden alcanzar las metas fijadas para el producto.
- (8) Tratar de evaluar los posibles resultados de acciones alternativas en términos del producto y del desempeño del sistema. Esto puede resultar imposible de hacer con sólo una idea teórica del sistema, pero el esfuerzo hará resaltar, por lo menos lo que se conoce y lo que se desconoce. Este esfuerzo dará una idea sobre las necesidades de información y de investigación adicionales.

En la práctica, el tiempo y la información de que se dispone son demasiado limitados para que se pueda seguir rigurosamente cada uno de los pasos mencionados, en la ejecución de análisis del subsector de comercialización, en un país determinado. Afortunadamente, en muchos países, funcionarios de la misión internacional y sus contrapartes nacionales ya han realizado ciertos análisis, de manera que el análisis completo del subsector puede empezarse con alguno de los ocho pasos esbozados anteriormente. De todas maneras, estos pasos proporcionan una lista útil de consideraciones que deben tenerse en cuenta dentro del análisis.

Por ejemplo, en Viet Nam del Sur, el arroz es uno de los principales componentes de la economía nacional y de la dieta de una gran parte de la población. Si un análisis del sistema de la comercialización del arroz demuestra que en Saigón la oferta es grande a precios moderados, pero que en las ciudades del norte hay escasez crónica, podríamos enfocar nuestro análisis sobre las causas del problema y los posibles medios para hacer llegar a estas zonas una mayor cantidad de arroz. Esta inquietud puede expresarse como un objetivo; es decir, hacer que el sistema de comercialización ofrezca un mejor equilibrio de la oferta del arroz entre Saigón y las ciudades del norte. Al enfocar nuestro análisis en esta forma, estamos reconociendo dos hechos: (1) Que no se puede separar el problema de la comercialización del arroz en las áreas urbanas de las provincias norteñas de Viet Nam del Sur, del sistema de producción y distribución de arroz en todo el país (y de las conexiones con el abastecimiento procedente de los Estados Unidos y los contrabandos locales); (2) que al centralizar el análisis sobre el arroz y solucionar los problemas de disponibilidad en las ciudades

escogidas, quedan muchos otros problemas de comercialización sin resolverse; por ejemplo, el del abastecimiento de ciertas comunidades rurales, el de los niveles de proteína en la nutrición de la población marginada de las áreas urbanas alrededor de Saigón, etc.

Los sistemas de comercialización nunca permanecen estáticos. Evolucionan con el tiempo y están estrechamente ligados a la situación general de un país y a su estado de desarrollo. Los sistemas de comercialización forman parte integral de la situación demográfica, geográfica y tecnológica de un país; el sistema refleja las fuerzas politicoeconómicas y socioculturales dentro del país (y a su vez ejerce influencia sobre éstas). Por lo tanto, el primer paso en el análisis de un sistema de comercialización consiste en relacionarlo con su medio ambiente.

La premisa fundamental de este enfoque es la de que hay un patrón para el desarrollo de los sistemas de comercialización. Estos sistemas evolucionan como partes del desarrollo socioeconómico general del país. Los "dolores de crecimiento" que acompaña a los cambios en los sistemas de comercialización pueden ser diagnosticados conociendo lo que se debe buscar. Si estas dolencias se tratan como parte de un proceso evolucionario que tiene ciertos antecedentes y consecuencias previsibles, es posible contribuir al desarrollo saludable de los sistemas de comercialización, en vez de impedir su progreso.

Cada etapa de desarrollo de un sistema de comercialización tiene sus actividades características y, generalmente, surgen ciertos tipos de problemas a medida que el sistema va tratando de responder a los factores cambiantes de la producción o del consumo, o a las distintas fuerzas del medio ambiente. Esto indica que se debe hacer una primera descripción de los problemas de comercialización mediante un análisis detallado del estado de desarrollo del sistema de comercialización.

A. Factores que afectan la evolución de los sistemas de comercialización y la naturaleza de los problemas de la comercialización de alimentos

Hay grandes diferencias en el funcionamiento de los sistemas de comercialización en los diferentes países. Esto puede atribuirse al hecho de que la comercialización forma parte integral del sector agrícola en general y del sistema económico general de un país. Un sistema moderno de comercialización no es útil ni de utilidad factible en aquellos lugares en donde la agricultura es principalmente de subsistencia y donde la economía general funciona a un bajo nivel tecnológico. Del mismo modo, un sistema de producción de una finca moderna no podría funcionar sin un sistema de comercialización capaz de suministrar los insumos necesarios y absorber el aumento en la producción.

En los países denominados como "países menos desarrollados" (PMD), las diferencias que pueden afectar los sistemas de comercialización de alimentos, incluyen, por lo menos, las siguientes:

- La etapa de desarrollo tecnológico en que se encuentra el sistema de producción agrícola y la economía en general; la tasa de crecimiento agrícola.
- Hasta qué punto el país tiene capacidad para producir internamente los alimentos que necesita, hasta qué punto unos pocos cultivos atienden la mayor parte de la oferta de alimentos a la población y hasta qué punto el país depende de la ayuda externa para su alimentación.
- El avance de la urbanización — la proporción de la población que depende del sistema comercial de distribución —.
- El nivel y la distribución de los ingresos y la elasticidad de la demanda de alimentos a medida que aumentan los ingresos.

— El tamaño del país, la distribución de la población dentro de éste, y la tasa de su crecimiento demográfico.

— La estructura socioeconómica del país y su ideología politicoeconómica; el ambiente para la inversión privada y las facilidades que existen para el establecimiento de empresas de comercialización.

Si se considera que éstas son las principales variables que afectan los sistemas de comercialización y si se toma en cuenta que varias se relacionan entre sí, se puede agrupar a los países en ciertas categorías generales para identificar las posibles necesidades que hay para mejorar los sistemas de comercialización.

Para objeto de análisis, se pueden establecer tres categorías de países en desarrollo, aun cuando puede haber coincidencias entre una categoría y otra y un país determinado puede diferir de otros, dentro de la misma categoría. Para establecer estas categorías, es útil hacer una breve descripción de las características del desarrollo agrícola, en lo que se refiere a la distribución de la población rural-urbana, y otros factores importantes:

1. *Países con una agricultura tradicional de subsistencia, cuya mayoría de población reside en áreas rurales:* En muchos casos, el 65 por ciento o más de la población vive de las actividades agrícolas. La productividad y los ingresos son bajos. Existe un sistema agrícola dual — los cultivos comerciales de exportación y los cultivos alimenticios de subsistencia —. Hay ausencia de nuevas tecnologías y de políticas gubernamentales que apoyen el desarrollo agrícola de los cultivos alimenticios. Los cambios en los procesos de producción agrícola se producen con gran lentitud, se comercializa muy poco y la mayoría de los cultivos alimenticios que se venden se movilizan a distancias muy cortas. La población se alimenta mayormente de unos cuantos granos básicos, cultivos de raíces o tubérculos. Los sistemas y las facilidades de comercialización se expanden en forma más o menos automática para satisfacer la expansión reducida de la oferta de alimentos comerciables. En los países que se encuentran en este estado de desarrollo, una ciudad determinada puede a veces presentar ciertas características de un sistema de comercialización más avanzado. (Ejemplos: Indonesia, Paraguay, Etiopía).

2. *Países con una agricultura de transición orientada hacia la producción:* En estos países, la población urbana es a menudo tan numerosa como la rural. En los planes de desarrollo se da prioridad a la producción de cultivos alimenticios. La producción comercial de cultivos alimenticios aumenta. Se invierte capital, tanto público como privado, en la agricultura y en la agroindustria para mantenerla. Pueden aparecer excedentes esporádicos de algunos cultivos alimenticios; emergen restricciones sobre la comercialización y la distribución. Al aumentar los ingresos y variar la población, un mayor número de cultivos alimenticios se moviliza a través de mayores distancias al mercado e instalaciones y facilidades de intercambio. Las diferencias fundamentales en la composición demográfica y la ideología económica influyen en la manera en que se desarrollan los sistemas de comercialización. (Ejemplos: Paquistán Occidental, Kenya, Guatemala).

3. *Países con una agricultura orientada a la comercialización — predomina la población urbana:* En estos países, el 60 por ciento o más de la población reside en las zonas urbanas; la agricultura comercial predomina, tanto para los cultivos alimenticios como para los productos tradicionales de exportación. Se presentan problemas relacionados con la asignación de recursos para y dentro del sector agrícola; tanto los productores como el gobierno se enfrentan a nuevos problemas relacionados con el equilibrio de la oferta y la demanda. Los problemas de diversificación y desarrollo de nuevos mercados tienen alta prioridad. En lo que se refiere a los problemas de suministro de alimentos, empieza a adquirir mayor importancia la distribución que la producción y se pone mayor énfasis en la nutrición, que en los artículos mismos. Las mejoras en el nivel de ingresos y en la tecnología se continúan y se extienden a través de la economía del país. Se procesan y empaquetan mayor cantidad de alimentos; surge una industria alimenticia orientada hacia los deseos del consumidor

por nuevos productos alimenticios. Se vislumbra la posibilidad de establecer un sistema nacional de comercialización. Las diferencias fundamentales en la composición demográfica y las políticas económicas siguen influyendo en la manera como sistemas de comercialización se desarrollan. (Ejemplos: Taiwán, Costa Rica, la región sur del Brasil, Venezuela).

El siguiente diagrama trata de mostrar la evolución de los sistemas de comercialización en los países en desarrollo.

DIAGRAMA SOBRE LAS ETAPAS DE LA EVOLUCION DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACION

Es necesario explicar los elementos del diagrama a fin de permitir una mejor comprensión de la teoría del desarrollo del mercado y cómo ella puede servir para identificar los problemas que surgen en la comercialización.

El diagrama muestra tres etapas en un proceso continuo. Las tres etapas se identifican como: economías agrícolas tradicionales, economías agrícolas de transición y economías agrícolas de mercado (u orientadas al mercado). Estas etapas pueden representar un país, o una región dentro del mismo, o aun un artículo determinado. En cada caso existe un proceso de desarrollo, comenzando con las tradicionales actividades de una producción de subsistencia, siguiendo con la transformación hasta las economías agrícolas más modernas, y culminando en la tercera etapa, de orientación hacia el mercado.

A medida que evoluciona el sistema de comercialización, va abarcando un porcentaje cada vez mayor de productores y consumidores; se realiza un mayor número de actividades y se moviliza un mayor número de artículos. El diagrama pretende sugerir estos cambios y la creciente importancia que adquiere la comercialización dentro del sistema agropecuario. Un mayor tamaño también implica el crecimiento de la complejidad de las actividades de comercialización que componen el sistema. Una mayor especialización en las actividades de mercadeo y las personas e instituciones que las llevan a cabo contribuye a esa mayor complejidad y a la necesidad de una mejor coordinación dentro del sistema.

Los cambios en los sistemas de comercialización son el resultado de la acción de muchas fuerzas distintas; el sistema de comercialización, a su vez, también ejerce una influencia recíproca sobre estas fuerzas. En el diagrama se muestran dos conjuntos de fuerzas, en conjunción con las cuales el desarrollo del mercado evoluciona y a su vez, influye sobre ellas.

Fuerzas politicoeconómicas: Estas fuerzas incluyen factores tales como la ideología política y económica del país, especialmente en lo que se refiere a la planificación centralizada de la economía, en contraposición con estímulo a la empresa privada, dentro de un mercado relativamente libre. Bajo este rubro también se toma en cuenta si el gobierno ejerce su influencia, a través de una burocracia político-administrativa dirigida hacia un fin específico, dentro de la economía, en oposición a un sistema de gobierno pasivo que se preocupa mayormente por perpetuar el "status quo". Estas fuerzas pueden actuar directamente sobre el sistema de comercialización o sobre los otros factores que se indican a continuación:

Factores de producción: El grado de tecnología en la producción, la estructura del sistema de producción agropecuaria y la cantidad de esta producción que se pone a la disposición del mercado, influyen en el desarrollo del sistema de comercialización. El sistema de comercialización también influye sobre la función de producción.

EVOLUCION DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACION Y EL CRECIMIENTO ECONOMICO DEL SECTOR AGROPECUARIO

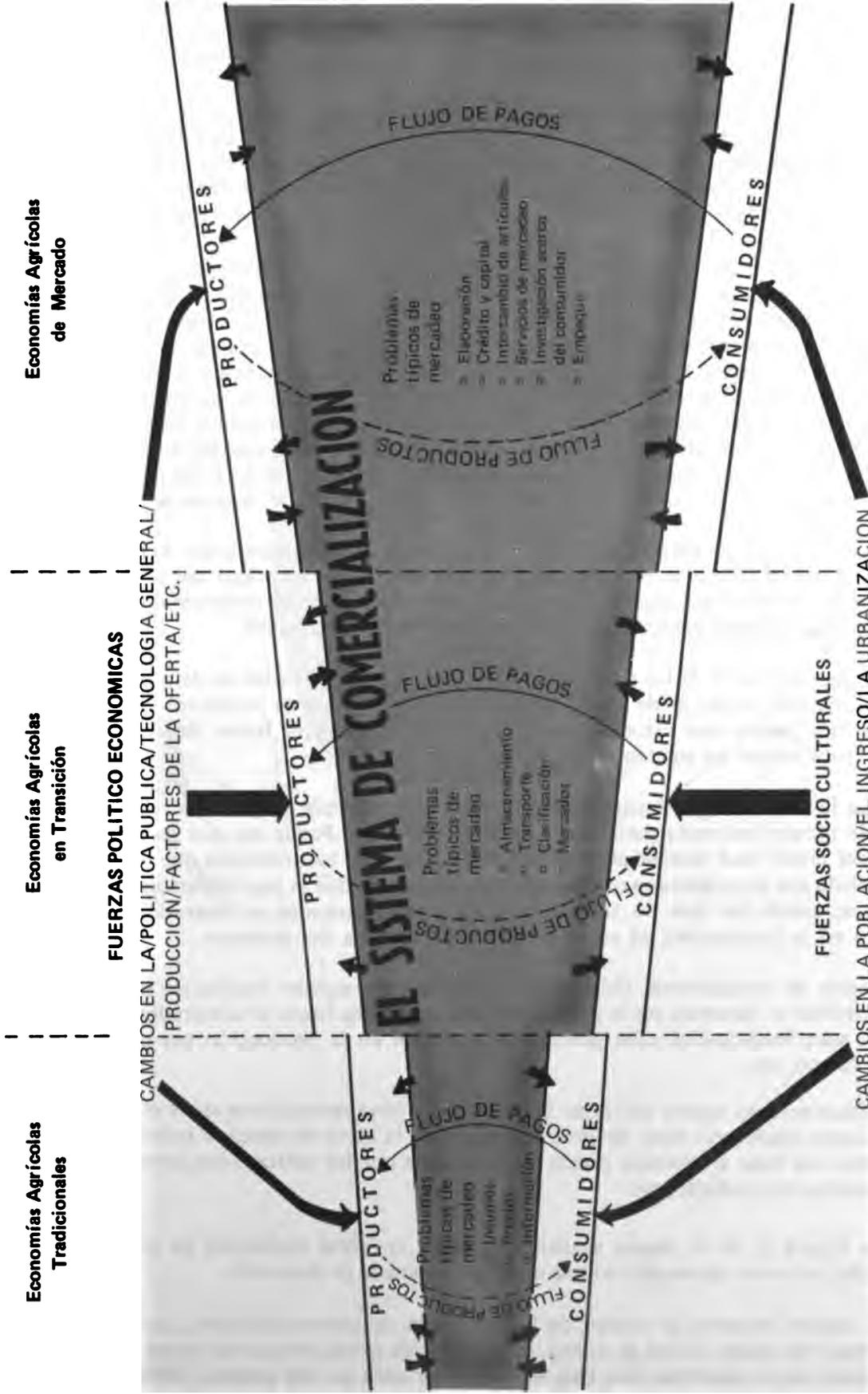


FIGURA 1

Factores de consumo: Aquí se incluyen no solo la demanda del mercado y los factores que la afectan, tales como la población y el ingreso, sino también los requerimientos de fuerza del mercado por alimentos y los factores físicos y económicos que afectan la distribución no comercial de ellos.

Fuerzas socio-culturales: Estas comprenden factores tales como el crecimiento demográfico/distribución de ingresos, el tipo de personas que ejercen las funciones de intermediarios y comerciantes en la economía del país, y los patrones de consumo (tales tipos de tabús, condición social o mitos sobre el consumo de distintos tipos de alimentos). Estas fuerzas pueden afectar al sistema de comercialización directamente o a través de los otros factores mencionados.

El diagrama muestra un sistema en el que existe interacción entre los varios elementos que lo componen. En cada etapa del desarrollo hay varios aspectos característicos del proceso de comercialización. Las funciones de la comercialización — la compra y venta, el transporte, el almacenamiento, etc. — son esencialmente las mismas en cada etapa, pero sufren cambios, tanto cualitativos como cuantitativos, a medida que se llevan a cabo. Al mismo tiempo, cada etapa del desarrollo afronta una serie de problemas críticos si el sistema trata de satisfacer las necesidades de la sociedad en ese momento y pretende evolucionar hacia un nivel más alto de desempeño del mercado. El valor de esta conceptualización estriba en el hecho de que ayuda a los interesados a anticipar el futuro del sistema de comercialización y los problemas que pueden presentarse. Estas percepciones permiten disponer de tiempo, para así tomar las medidas preventivas que sean necesarias.

En cada etapa del desarrollo se presentan problemas relacionados con la comercialización. En cada caso, puede pensarse en varias hipótesis para explicar el origen del problema. Como paso siguiente, es necesario estudiar la situación específica del país para determinar cuál hipótesis puede, en la práctica, aplicarse para mejorar los procesos de comercialización.

Por ejemplo, uno de los principales problemas que se presentan en la primera etapa del desarrollo es, generalmente, el de cómo llevar un mayor número de productos al mercado. Entre las hipótesis que habría que estudiar para decidir cuál es la mejor forma de encarar este problema, pueden mencionarse las siguientes:

—La falta de incentivos para los agricultores: el precio que el agricultor recibe por un producto no le da ningún estímulo para aumentar su producción. Puede ser que carezca de información acerca del precio que podría obtener por su producto en los mercados que están a su alcance; el precio fijado por un organismo oficial puede ser distinto al que le paga la persona a quien entrega sus productos; puede ser que no tenga confianza ni en la capacidad del mercado para absorber el aumento en la producción, ni en el programa de compra del gobierno.

—Falta de instalaciones físicas: Es posible que no existan medios de transporte adecuados para movilizar el aumento en la producción desde la finca hasta el comprador. Es posible que los molinos sean inadecuados para procesar el aumento en la producción tan pronto como se trae ésta del campo, etc.

—Restricciones legales políticas: Es posible que haya restricciones sobre el libre movimiento de los artículos desde una zona de producción, hasta la zona de mercado potencial. La cantidad de productos que llega al mercado puede estar limitada por los costos o los permisos que se requieren para movilizar el producto, etc.

La Figura 2, en la página siguiente, muestra un corte transversal de un sistema de comercialización, tal como aparecería en una etapa determinada de desarrollo.

El cuadro muestra el núcleo de las funciones de comercialización, junto con los flujos de productos y de pagos. Como se indica, la cantidad de producto que se mueve hacia el mercado, se ve afectada por la cantidad que deja el productor para su uso propio. También se observan las

**EL SECTOR AGRICOLA
Y UN CORTE
TRANSVERSAL DEL
SISTEMA
DE MERCADEO**

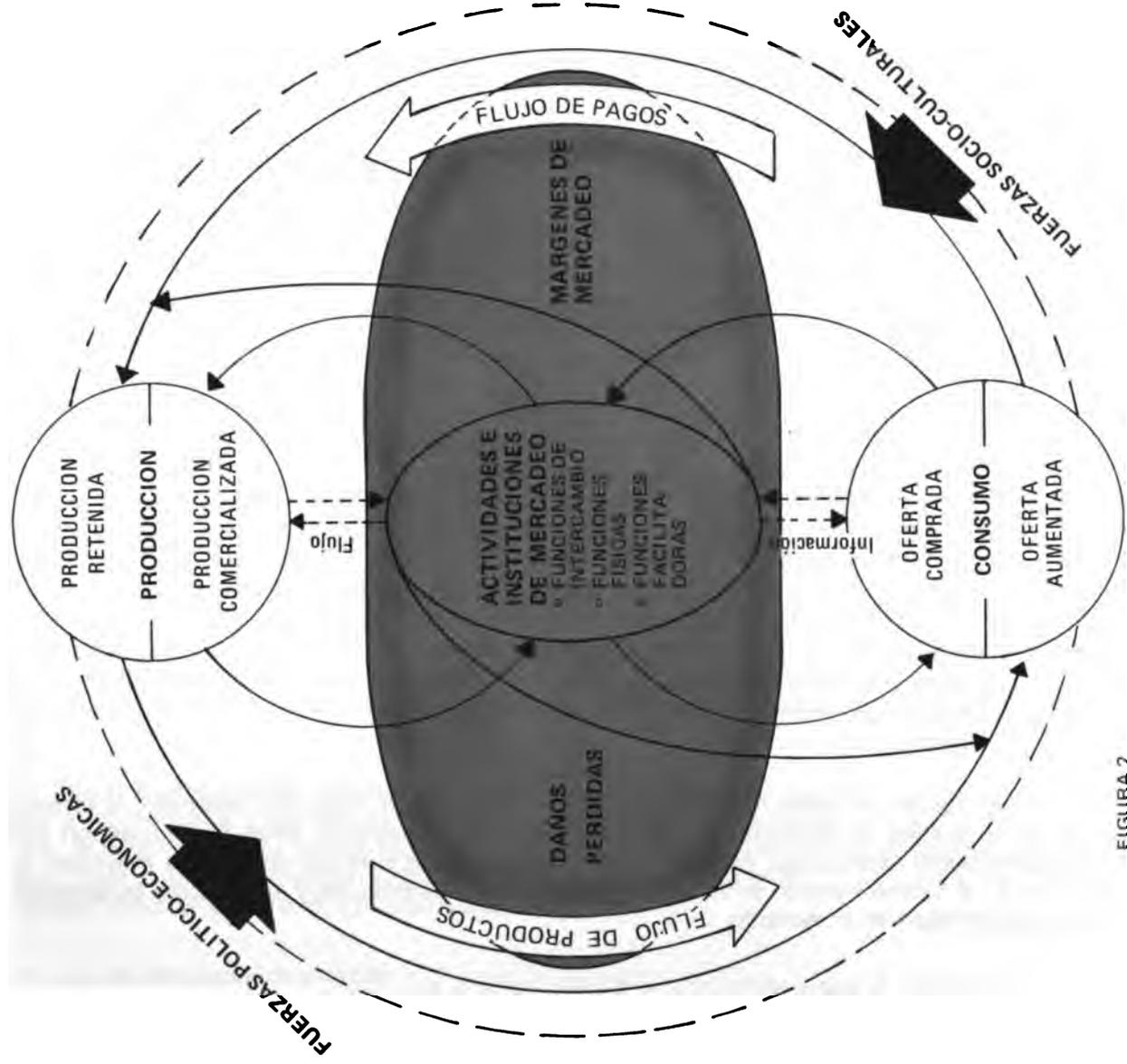


FIGURA 2

fuerzas exógenas que influyen sobre el sistema de comercialización y sobre ciertas funciones específicas de mercadeo. Se muestra, además que el sistema de comercialización por sí mismo ejerce una influencia recíproca sobre el desarrollo político y económico del país y sobre los cambios socio-culturales.

Las funciones de comercialización que se consideran como el “núcleo” del sistema, y que se ilustran en el diagrama o corte transversal, son las siguientes:

1. Funciones de intercambio
 - Compra
 - Venta
 - Fijación de precios
2. Funciones físicas
 - Transporte y manejo
 - Almacenamiento
 - Procesamiento y empaque
 - Clasificación y normalización
3. Funciones facilitadoras
 - Financiación y asunción de riesgos
 - Información y noticias sobre el mercado
 - Creación de demanda
 - Investigación

Aunque muchas de estas funciones se realizan en cualquier etapa del desarrollo, la forma en que se llevan a cabo es diferente a medida que evoluciona el sistema. Estas diferencias son tanto cuantitativas como cualitativas; es decir, entre más avanzados sean los sistemas, se movilizan más productos y, al mismo tiempo, se venderán distintos tipos de artículos y aumentarán las variedades de los que se ofrecen en el mercado.

B. Problemas de comercialización en los tres tipos de economías

1. *Economías tradicionales de subsistencia*

En estas economías, la mayoría de la población trabaja la tierra para ganarse el sustento; come lo que produce y le sobra poco para vender. Los cambios en el sistema de producción ocurren lentamente y los servicios, las prácticas y las facilidades para la comercialización, probablemente se ajustan por sí mismas a las necesidades del momento.¹

En muchos países o regiones con estas características, la separación física y cultural entre el productor y el consumidor es mínima. Como poco es lo que se transporta al mercado, no tienen mayor importancia ni los medios de transporte, ni la condición de los caminos. Tampoco tiene mucha importancia el factor tiempo, especialmente cuando éste no está comprometido en las demandas de un ciclo de producción de un artículo determinado.

Las transacciones en el mercado se realizan, por lo general, directamente entre la esposa del agricultor que vende en el mercado y la esposa de otro agricultor o una ama de casa del pueblo. Aunque ambas partes pueden discutir bastante sobre el precio y la calidad del producto, este regateo constituye más una diversión para ambas partes que diferencias fundamentales, falta de confianza o simple hostilidad. El producto puede verse, olerse, pesarse y probarse, de manera que las posibilidades de error, malentendidos o actos de mala fe, se reducen al mínimo.

Además, es muy reducida la variedad de artículos que se traen al mercado e igualmente limitada la variedad de los alimentos que componen la dieta del consumidor. Así, pues, el consumidor está familiarizado con los productos y puede reconocer fácilmente si las variaciones de tamaño, apariencia y sabor se mantienen dentro de límites aceptables. Los límites de aceptación son amplios porque el consumidor no es demasiado exigente. Por estas razones, la reglamentación sobre la calidad de los artículos que se ofrecen a la venta, no constituye un factor crítico en el movimiento o el consumo del producto. Por razones similares, la demanda por otros servicios de comercialización no es fuerte. En la temporada de cosecha, el productor posiblemente desearía disponer de instalaciones más amplias de almacenamiento, ya sea en su propio terreno o en el pueblo, a fin de poder conservar una porción mayor de la cosecha durante períodos más prolongados. Es probable que ésta sea una de las primeras necesidades que el agricultor o un grupo de agricultores trate de satisfacer, a medida que la producción aumenta.

2. *Economías agrícolas de transición*

Los países en desarrollo se están urbanizando cada vez más y, por lo tanto, sus economías se están orientando hacia el mercado. Se calcula que en muchos países de África y Sudamérica, las poblaciones de los tugurios suburbanos crecen a razón del 15 por ciento por año y la mayoría de los especialistas en la materia no ven ninguna posibilidad de que esta tendencia pueda aminorarse.² En efecto, si el aumento en la producción de cultivos alimenticios básicos en las grandes fincas comerciales marginan a más fincas pequeñas, es lógico suponer que la población urbana seguirá creciendo. En otras palabras, en los países menos desarrollados, al aumentar la tendencia a la urbanización continuamente, se estará tendiendo a la realización de la comercialización.

En un país, a medida que aumenta la proporción de los cultivos alimenticios que tienen que llegar a los mercados urbanos y al tiempo que se incrementa la disponibilidad de productos para la venta, se hacen evidentes ciertos tipos de problemas que son característicos de esta etapa del desarrollo. Hace falta una expansión global del sistema de comercialización, la cual requiere de nuevas políticas, mayores facilidades y más servicios.

— Consideraciones de política

Las políticas gubernamentales establecen un marco dentro del cual trabajan los sistemas de comercialización y ejercen influencia sobre la forma en que se distribuye el producto de la sociedad. Las políticas gubernamentales pueden ofrecer orientación positiva y los organismos oficiales pueden asumir muchas de las funciones de comercialización. O, por otro lado, el gobierno puede dejar en manos de particulares gran parte de la dirección y operación de estas funciones, aunque el permitir que las actividades de la comercialización se desenvuelvan con muy poca intervención oficial, constituye en sí una decisión de grandes consecuencias para la estructura y el desarrollo de los sistemas de comercialización. En cada etapa del desarrollo de la agricultura de un país y de su correspondiente sistema de comercialización, el gobierno puede verse obligado a tomar decisiones importantes o trueques entre campos alternativos de acción; por ejemplo, ¿debe seguirse una política de precios que estimule al agricultor a producir más, o más bien, una que estimule al consumidor a comprar más? ¿Deben establecerse prioridades para estimular la producción de cultivos para la exportación, que atraigan divisas, o más bien deben estimularse aquellos cultivos que satisfagan las demandas del mercado interno de alimentos? ¿Deben establecerse políticas crediticias para fomentar la producción agrícola o más bien para fomentar la industria de la elaboración de alimentos? En la formulación de políticas también entran en juego criterios relacionados con los aspectos socioeconómicos amplios, que afectan a la comercialización. ¿Debe el gobierno auspiciar un programa de alimentación y nutrición que se preocupe específicamente por mejorar las dietas de los muy pobres y de los grupos más vulnerables? En el Capítulo II se tratan con mayor detalle algunos de estos interrogantes.

Las políticas gubernamentales de los países en desarrollo ayudan a producir cambios en el mercadeo y son el resultado de los cambios que ocurren en el sistema de comercialización. En cualquiera de los dos casos, las políticas gubernamentales deben estar estrechamente ligadas a las modificaciones que resultan de la evolución de los sistemas de comercialización. Por ejemplo, en una etapa temprana de desarrollo, las políticas de precios pueden estar dirigidas mayormente a estimular la producción para satisfacer la demanda interna. En la etapa de transición, las políticas de precios deben buscar un equilibrio razonable entre el volumen producido y la demanda efectiva; en este caso, el objetivo no es aumentar la producción en sí, sino equilibrarla con la demanda. Nuevamente, las políticas gubernamentales sobre el crédito agrícola pueden, en una etapa, tener como objetivo principal el facilitar la compra de insumos para la producción agrícola, pero en la etapa de transición, puede dársele prioridad a los programas de estabilización o a la financiación de cooperativas de mercadeo u otras empresas privadas, también de mercadeo.

– Instalaciones

Uno de los principales problemas que se presentan en el período de transición es el de la falta de instalaciones adecuadas. El transporte constituye a menudo un grave obstáculo. La magnitud del trabajo que se presenta en el transporte de los productos agropecuarios aumenta más rápidamente que la producción misma. En los países con escasez de alimentos, que obtienen un alto porcentaje de éstos importándolos de los países con excedentes, los productos se descargan de los barcos y se transportan directamente a las grandes ciudades costaneras, donde la necesidad es generalmente mayor. Para esto se requiere muy poco transporte interno. Cuando estos países producen la mayor parte de sus propios alimentos, es necesario construir un sistema de transporte más amplio para movilizar los productos desde las principales zonas de producción hasta las ciudades, que son los principales centros de consumo. (También se necesita un sistema similar —pero en sentido inverso— para movilizar los insumos manufacturados desde las ciudades donde se producen, hasta las fincas, donde se utilizan como parte de una tecnología de alta producción).

Cuando el agricultor comercial tiene mayores cantidades de productos para vender y necesita buscar mercados a más largas distancias, el transporte animal no basta. Por consiguiente, necesita de caminos y sistemas de transporte que permitan movilizar más productos, más rápidamente y a menor costo. Los transportes más rápidos y a menor costo por tonelada-milla son de vital importancia, puesto que mayor cantidad de artículos deben atravesar distancias más grandes. El transporte constituye un factor importante en la diferencia entre el precio que obtiene el productor y el que paga el consumidor por los productos agrícolas. Si el sistema de transporte es inadecuado y contribuye a aumentar la cantidad de productos que se malogran, los precios, tanto al consumidor como al productor, probablemente reflejarán las pérdidas en que se incurrió.

¿Cómo pueden las políticas sobre importación de vehículos y repuestos contribuir al mantenimiento de un sistema eficiente de transporte? ; ¿qué relación hay entre las políticas y prioridades en el ramo del transporte de los artículos agropecuarios y las políticas correspondientes a otros sectores de la economía? ; puesto que las redes de transporte requieren una inversión considerable de capital, ¿cómo puede determinarse la importancia relativa de estas necesidades relacionadas con el movimiento de alimentos para el consumo interno, en contraposición con las necesidades de capital para instalaciones, tales como puertos, mercados centrales, etc.?

Cuando aumenta la producción comercial de cultivos y se producen mayores cantidades de granos y/o alimentos perecederos de los que se necesitan de inmediato en el mercado, el problema del almacenamiento adquiere casi la misma importancia que el del transporte. Hay varios problemas serios en relación con los requerimientos de almacenamiento. En primer lugar, ¿cuáles artículos deben tener acceso prioritario a las instalaciones de almacenamiento? En muchos países se necesita almacenamiento para uno o dos granos y no hay posibilidad de construir instalaciones de almacenamiento para más que uno. Otro problema es el de la ubicación de las instalaciones. En los países donde los granos importados constituían una porción importante de la situación de la oferta y la

demanda, muchas veces se construían modernas instalaciones de almacenamiento en las ciudades portuarias, facilitando así la descarga y la alimentación de las poblaciones necesitadas. A medida que los países producen más de sus propios alimentos, sería preferible disponer de instalaciones de almacenamiento cerca de las zonas de producción. Esto tiene especial importancia cuando el almacenamiento está asociado con las operaciones de limpieza, clasificación y molienda. Por otro lado, la ubicación de las instalaciones de almacenamiento puede también determinar cuáles regiones productoras o consumidoras de un país deben favorecerse mediante una mayor estabilidad en la oferta y los precios. En otras ocasiones, también la ubicación de las instalaciones de almacenamiento puede favorecer más a los productores grandes que a los pequeños (o viceversa). Un tercer problema se relaciona con la propiedad de las instalaciones de almacenamiento; es decir, si el propietario es un organismo oficial, un comerciante particular o una organización de agricultores. La propiedad de las instalaciones de almacenamiento es una de las medidas para controlar el precio que el agricultor recibe y el que el consumidor paga. Los comerciantes privados pueden influir sobre el precio real, por medio de su interpretación acerca de la calidad del producto (en contraposición con las normas gubernamentales) de modo que, aunque existan precios mínimos, el agricultor puede recibir menos. Los comerciantes también pueden influir sobre los precios pagados, limitando la cantidad de artículos que aceptan para almacenaje o los términos bajo los cuales la aceptación es hecha. La propiedad en manos de grupos de agricultores, muchas veces significa control por parte de los grandes productores y esto puede acentuar las diferencias entre ellos y los pequeños agricultores. En la formulación de políticas que tratan acerca de dar mayor control a los productores u otros grupos, también deben tomarse en cuenta las necesidades de capital y crédito para la construcción y la operación de las instalaciones.

Servicios

La demanda por mayor cantidad de servicios, relacionados con la comercialización de los productos, se presenta debido no sólo al aumento en el volumen, sino también debido a las alteraciones sufridas por las relaciones que existían entre productores, distribuidores y consumidores. En muchos casos, la compra y venta será hecha por los intermediarios, y el conocimiento, entendimiento y confianza que podría esperarse en las transacciones personales, estará ausente.

La necesidad de mejores noticias de mercado e información acerca de los precios y movimiento de los productos aumenta a medida que los cultivos se movilizan a mayores distancias y pueden ser enviados a mercados urbanos alternativos. Los sistemas informales de información ya no son suficientes. Al mismo tiempo, para que las noticias de mercado sean significativas, se requiere disponer de normas de calidad, peso y otras medidas, que sean ampliamente conocidas y aceptadas. Estas normas no sólo deben ser promulgadas, sino que también deben establecerse políticas para asegurar la conformidad y continua confianza de todos los individuos que intervienen en las transacciones. Lo que se pretende, entonces, no es solamente la promulgación de leyes y regulaciones, sino también su conocimiento y aceptación.

La cantidad y calidad de los servicios de mercadeo que se demandan, a medida que la agricultura se hace más comercial y la población más urbana, variará de acuerdo a la clase de artículos que llegan al mercado, al nivel de ingreso de la población y el grado de concentración en una o más ciudades. Cada producto necesita de su propio sistema de servicios para facilitar su movimiento y las transacciones. Mientras más altos sean los ingresos, la gente estará más dispuesta a gastar más en los servicios de mercadeo, para así aumentar la conveniencia o la calidad del producto. Más trigo será deseado en la forma de pan, más leche será comprada en forma pasteurizada, más frutas y verduras serán consumidas en lugar de granos alimenticios; estos cambios significan mayor cantidad de manipuleo en el proceso de mercadeo.

Es muy posible que en las etapas iniciales, cuando un país pasa de una agricultura mayormente de subsistencia a una más comercial, no sea necesario un sistema completo de servicios de mercadeo y una abundancia de instalaciones para la comercialización. Lo que se necesita es un aumento en los

servicios e instalaciones existentes. Estos incrementos deben ser diseñados para evitar los obstáculos en la transición y para facilitar el crecimiento de una agricultura comercial y orientada hacia el consumidor. Por lo tanto, el interrogante que se debe hacer es el de saber qué clases y formas de servicios añadir a la eficiencia del sistema de mercadeo en el período de transición, cuando la agricultura pasa de tradicional a comercial.

3 *Economías agrícolas dirigidas al mercado*

En algún momento, en el desarrollo de un país, hay un cambio asociado con las variaciones en la distribución de la población de áreas rurales a urbanas, que origina muchas alteraciones relacionadas en las instituciones de mercadeo, en las clases y escalas de las empresas de mercadeo, y en el papel desempeñado por el gobierno, como facilitador y regulador del proceso de mercadeo. Los especialistas en comercialización deben notar estos síntomas y de allí en adelante deben poner más atención al mercadeo desde el punto de vista del consumidor.³ No es necesario que identifiquen la fecha del cambio, ya que no es susceptible a identificación, ni tampoco será la misma para todos los países. Lo que sí es importante es la condición y el concepto, más que la identificación del tiempo.

Una de las diferencias importantes que se presenta, es que la interdependencia entre las actividades económicas rurales y urbanas se hace más evidente, y la interrelación puede visualizarse más claramente como un sistema de transferencias⁴ o movimiento de bienes, servicios y recursos de capital. Las transferencias se hacen más evidentes debido a la mayor especialización de las familias urbanas y rurales, ya sea como unidades productoras o consumidoras. La interdependencia de estas diferentes unidades y la necesidad de mecanismos coordinadores, dan origen a profundos cambios en los sistemas de comercialización.

A medida que los ingresos aumentan y la tecnología avanza, el cambio que se lleva a cabo en el mercadeo se refleja como una diferencia cuantitativa y cualitativa en el consumo per cápita de alimentos. Una mayor proporción de los alimentos que serán consumidos pasa por una o más etapas de elaboración. Una mayor proporción es manipulada (en términos tanto físicos como económicos) por más gente, que representa una mayor cantidad de instituciones (algunas sólo tangencialmente asociadas con el artículo comercializado). Probablemente una mayor proporción de los alimentos consumidos es de origen animal: carne y productos lácteos, aves y huevos. Y el manejo de esta clase de productos requiere más servicios y costos de mercadeo que los granos.

El papel que desempeña el intermediario tradicional, también cambia: la función de transporte será efectuada mayormente por camioneros asociados a una u otra operación integrada y menos por los empresarios individuales; una porción mayor de las compras a los agricultores será hecha por mayoristas o procesadores, los cuales mantienen relaciones con canales de distribución anteriores y posteriores. Aparecen interrogantes acerca de las clases de sistemas de comercialización deseados y sobre las leyes o regulaciones necesarias para su formación. Otras preguntas surgen acerca del impacto que pueden tener las empresas intermediarias más grandes y mayormente integradas, sobre el agricultor y el consumidor final.

Los cambios en la organización, a su vez, influyen sobre las prácticas de cultivo y sobre los hábitos de compra y consumo. Desde el punto de vista de la oferta, la producción debe ajustarse tanto al equipo y los horarios de elaboración, como a las clases y normas establecidas por el comercio. La seguridad que un contrato de compra ofrece, tiene una fase opuesta en la obligación de entregar las cantidades y calidades solicitadas. Los interrogantes que se originan incluyen aspectos relacionados con el tamaño de la operación agrícola y la habilidad de los pequeños agricultores para llenar los requisitos comerciales y competir en base a los costos. Desde el punto de vista del consumidor, existe la posibilidad de obtener mejores calidades y más variedades de alimentos. Por otro lado, hay dependencia en la integridad del procesador, del vendedor y del poder regulatorio del gobierno, ya que el consumidor ha perdido el contacto personal con muchos de los artículos que compra.

El crecimiento de las empresas de mercadeo, por sí mismas, es una fuerza importante que provoca cambios recíprocos en las relaciones con productores y consumidores. La integración vertical hacia atrás, o la coordinación de las actividades de mercadeo de los supermercados de descuento u otras firmas o cooperativas grandes de mercadeo orientadas hacia el consumidor, aumentan la confiabilidad en el mercado. La disminución en los riesgos, asociada con la participación en el mercado de productores que negocian con estas grandes instituciones, puede ser una fuerza extremadamente importante en el desarrollo de modernas instituciones de mercadeo.

No está claro si los cambios en los métodos agrícolas son las causas principales, o si lo son los cambios en la tecnología que envuelve al sistema agrícola, o los cambios que las instituciones de comercialización sufren debido a las demandas de la urbanización y otros factores relacionados. Los estudiosos de los procesos de comercialización, creen que los canales de distribución no responden lo suficientemente rápido a los cambios en las cantidades que pueden estar a su disposición.⁵ Los métodos tradicionales y los intereses creados inhiben un rápido ajuste. Usualmente es el productor especializado o el distribuidor (o grupos de ellos) quienes ven la necesidad y tratan de simplificar los canales y reducir los riesgos de mercado que se presentan para todos los participantes. Esta tesis está basada en el concepto del "agente de cambio", o sea el individuo o la institución que puede reunir los elementos en una nueva combinación, con prioridades que conducen a una comercialización más eficiente.

Los cambios sugeridos tendrán un impacto en las clases de políticas gubernamentales, en los servicios, y en la clase y escala de las instalaciones necesarias. Desde el punto de vista de política, por ejemplo, la orientación del consumidor en un sistema de comercialización implicará regulaciones adicionales respecto a las normas, no sólo para facilitar el intercambio, sino también para proteger al consumidor de posibles desnaturalizaciones y engaños. Las organizaciones de productores posiblemente se preocuparán más de las preferencias de consumidores y detallistas, y ayudarán a sus miembros a ajustar la producción de acuerdo a esas preferencias.

Los consumidores son elementos importantes en los cambios de la demanda por servicios de mercadeo. Aunque la proporción del ingreso gastado en alimentos disminuye conforme el ingreso aumenta, la demanda por toda clase de servicios de mercadeo continúa en aumento. Una proporción cada vez mayor, del gasto en alimentos, se debe al costo de proporcionar estos servicios. Una pregunta crítica en los países en vías de desarrollo, donde el costo del alimento es la parte principal del costo de la vida, es tratar de saber cuáles servicios de mercadeo pueden ser introducidos sin que aumente el precio de los alimentos. Es necesario distinguir entre los servicios que se añaden para llenar las necesidades básicas del consumidor y relacionadas con las utilidades de tiempo y forma, y aquellos diseñados mayormente para diferenciar los artículos de diferentes productores. Es necesario estimar los costos de los servicios de mercadeo específicos y medir su posible impacto sobre los precios de los artículos, a nivel de consumidor y de productor.

En algunos países en desarrollo, una o dos ciudades principales pueden dominar los movimientos de artículos y alimentos procesados. Bajo estas circunstancias, tal como en las primeras etapas de desarrollo, dos sistemas de mercadeo pueden aparecer simultáneamente, uno para grandes áreas metropolitanas y otro para las villas y pueblos pequeños. Los sistemas de comunicación, en este caso, son de especial importancia para el productor, el consumidor y el distribuidor, con el fin de balancear las necesidades de alimentos de los dos mercados. Si existen cuatro, cinco o más ciudades grandes, el sistema de mercadeo se hace aún más complejo y los mecanismos coordinadores deben estar bien armonizados. Un mercado nacional puede ser organizado para algunos granos básicos, tales como arroz o trigo, mientras que para otros artículos, el mercado puede continuar a nivel regional o local.

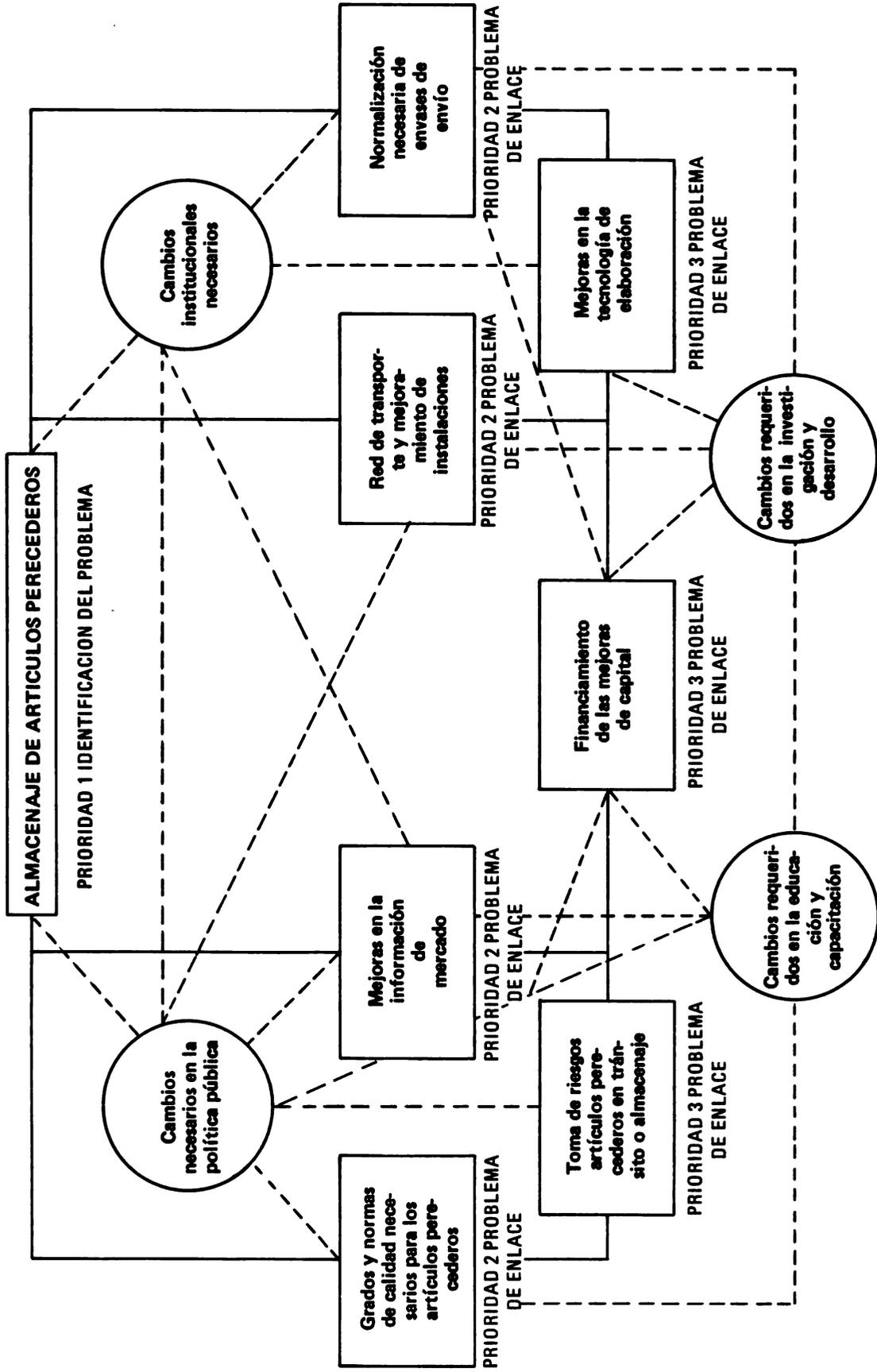
La investigación sobre el proceso de mercadeo y las funciones específicas de comercialización, es una de las actividades que debe llevarse a cabo cuando los sistemas de comercialización sufren cambios sustanciales. Esta investigación es necesaria para aquellos individuos encargados de estable-

La guía mostrada en el Cuadro 2 puede servir como una útil lista a seguir para evaluar los enlaces en el sistema de mercadeo y las prioridades descritas anteriormente. Es de notar que en el lado izquierdo del cuadro se ha realizado una evaluación sobre la prioridad de las funciones de mercadeo que se muestran en la Figura 3, y que se han identificado los enlaces que se consideran adecuados para la presente etapa de desarrollo. En el lado derecho se muestran los enlaces inapropiados que requieren acción. Cuando los enlaces son inadecuados, surge el interrogante acerca de si los individuos e instituciones que tienen que ver con el asunto, están dispuestos a tomar las acciones necesarias para remediar la situación.

Hasta aquí nos hemos ocupado con la identificación de los problemas de mercadeo dentro del marco del sistema de comercialización de un país. Hemos sugerido que la identificación del problema debe hacerse en dos pasos: una primera aproximación basada en la etapa del desarrollo de la economía en cual opera el sistema de comercialización y un delineamiento posterior, basado en los enlaces entre los problemas identificados y los otros elementos dentro del sistema. Esto está de acuerdo con el enfoque sistemático sugerido al principio de esta sección del presente informe.

Es necesario tener una visión amplia, después de haber identificado un problema crítico de mercadeo, antes de seguir adelante con las reformas que puedan ser necesarias. Esta visión más amplia, está relacionada con lo que esas reformas de la comercialización pueden significar dentro de los planes nacionales de desarrollo. ¿Cuáles son los trueques que pueden surgir cuando se le busca un papel más positivo al mercadeo, y qué consideraciones socio-económicas deben tenerse en cuenta? Estos son tópicos de discusión de la siguiente sección de este trabajo.

**MEJORAS EN EL SISTEMA DE MERCADEREO
EJEMPLO DEL PROBLEMA DE ENLACES**



CUADRO 2
MEJORAS AL SISTEMA DE MERCADEO
EJEMPLO DE PROBLEMA DE ENLACE-EVALUACION
ALMACENAJE DE ARTICULOS PERECEDEROS

ENLACES ADECUADOS

---ALMACENAJE DE ARTICULOS PERECEDEROS:

1. Mercados terminales, hasta 1975.
2. Mercados secundarios, hasta 1974.

---RED DE TRANSPORTE:

1. Caminos de la finca al mercado, mercados interiores 1, 2 y 4
2. Mercados interiores 1, 2, 4 y 5, unidos por caminos de superficie dura; ferrocarril una 4 y 5

---GRADOS Y NORMAS:

(El sistema informal adoptado en los mercados terminales y secundarios por los comerciantes, es adecuado para sus propósitos).

---INFORMACION DE MERCADO:

(Por palabra, entre los comerciantes en los mercados terminales y secundarios, en los mercados del interior y con los agricultores; apenas adecuada para algunos propósitos)

---NORMALIZACION DE ENVASES DE ENVIO:

1. Usados en el mercado del interior, número 4, únicamente.

---TOMA DE RIESGOS MIENTRAS LOS ARTICULOS PERECEDEROS ESTAN ALMACENADOS O EN TRANSITO.

1. Adecuada en los mercados terminales y secundarios (asumido por los grandes comerciantes, que tienen capital adecuado).
2. Seguro sobre artículo perecedero tomado por los camioneros y el ferrocarril.

1. CAMBIOS NECESARIOS EN LA POLITICA PUBLICA
 - a. Legislación para habilitar a los mercados del interior.
 - b. Legislación sobre bonos para construir instalaciones para almacenaje.
 - c. Apropiedades para construir caminos de las fincas a los mercados.
 - d. Legislación y servicio de inspección para facilitar grados y normas.
 - e. Legislación para instalaciones y servicio de noticias de mercado.
2. CAMBIOS NECESARIOS EN LA EDUCACION Y EN LA CAPACITACION
 - a. Más capacitación académica sobre mercadeo en las universidades.
 - b. Cursos cortos sobre mercadeo técnico en el ministerio.
3. CAMBIOS INSTITUCIONALES NECESARIOS:
 - a. Una División de Mercados en el Ministerio.
 - b. Incentivos tributarios para estimular a las firmas de mercadeo a establecerse en nuevos mercados en el interior.
4. INVESTIGACION NECESARIA:
 - a. Controles de calidad en el manipuleo de los alimentos perecederos.
 - b. Análisis de costos y beneficios sobre la eficiencia de los cambios en el mercadeo de artículo perecederos.

ENLACES INADECUADOS

---ALMACENAJE DE ARTICULOS PERECEDEROS:

1. En fincas, 5 regiones.
2. En 5 mercados regionales de acopio.

---RED DE TRANSPORTE:

1. Caminos inadecuados de la finca al mercado, mercados del interior 3 y 5.
2. El mercado del interior No. 3 está aislado de los otros cuatro.
3. Falta de camioneros, mercado del interior No. 3

---GRADOS Y NORMAS:

1. Es necesario un sistema formal en todos los mercados y en las fincas; inmediatamente necesario en los mercados del interior.
2. No existe una base legal para un sistema formal.
3. No hay inspectores entrenados.

---INFORMACION DE MERCADO

1. Un sistema rápido es necesario para recoger y diseminar información sobre precios y cantidades a todos los niveles de mercado.
2. Se necesita una red de micro-ondas, teletipo y radio para unir a los mercados terminales, secundarios y del interior.
3. Se necesita recolectores entrenados, analistas y reporteros de noticias de mercado.

---NORMALIZACION DE LOS ENVASES DE ENVIO:

1. Lo adecuado de los envases usados en el mercado del interior 4, debe ser evaluado.
2. Se deben evaluar las necesidades en todos los mercados terminales y secundarios; evaluación de la adopción en la finca para uso en la cosecha; implementación del programa.

---FINANCIACION DE LAS MEJORAS DE CAPITAL:

1. Crédito para construir instalaciones para almacenaje en la finca: quién ofrece; términos para pegarlo.
2. Financiación para construir las instalaciones de los mercados del interior, quién ofrece, análisis de costos y beneficios.

---TOMA DE RIESGOS MIENTRAS LOS ARTICULOS PERECEDEROS ESTAN ALMACENADOS:

1. Los almacenes no tienen un sistema de recibos.
2. Los almacenes no tienen un sistema de descuentos de recibos.
3. No hay seguro de almacenaje a bajo costo.

---MEJORAS EN LA TECNOLOGIA DE ELABORACION:

1. Normalización en cuanto al contenido de humedad, de azúcar y de acidez de la materia prima no ha sido establecido.
2. No se han desarrollado normas en cuanto al control de temperatura, humedad y luz para la materia prima almacenada

II CONSIDERACIONES DE POLITICA Y OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACION

A. El papel del mercadeo en la economía

¿Cuál es el papel del mercadeo en el desarrollo económico nacional? Muchos planificadores y la mayoría de los agricultores consideran que la comercialización unida a la producción. Se asume que el proceso de mercadeo se ajusta por sí mismo a los tipos y cantidades de artículos producidos. El suministro de insumos agrícolas y los programas de estabilización de precios para los artículos agropecuarios, son vistos como incentivos para motivar aumentos en la producción. Por consiguiente, en la planificación del desarrollo de los sectores agropecuarios, las inversiones se han relacionado principalmente con el proceso de la producción: sistemas de riego, plantas de fertilizantes, pesticidas, maquinaria agrícola, y crédito para comprar estas cosas. Se le ha prestado poca atención a la mayoría de los aspectos de comercialización.

Los autores de este trabajo ponen en duda el supuesto de que los servicios de mercadeo, automáticamente se ampliarán para satisfacer las necesidades generadas por el aumento en la producción. Otra cosa es la que sugieren recientes experiencias en India y en Kenya.⁶ Parece existir la necesidad de acciones positivas, por parte de organismos gubernamentales, para proveer algunos de los servicios básicos y para crear un ambiente que conduzca a la expansión de las firmas particulares de mercadeo. También existe la duda de si el desarrollo espontáneo de las firmas de mercadeo, sin políticas y programas facilitadores, proveerá enlaces eficientes y equitativos entre productores y consumidores.

Unos pocos, preocupados por el desarrollo económico, han argumentado que el mercado juega un papel positivo en los sistemas agropecuarios y en el desarrollo total del país, en vez de uno simplemente de adaptación. Rostow, en un trabajo ampliamente citado como referencia,⁷ hace notar que es necesario un mercado nacional para el crecimiento económico de los bienes agrícolas e industriales, y que la población rural tiene que participar en la economía monetaria, para que surjan estos mercados nacionales. Su preocupación se relaciona con la existencia de un mercado suficientemente amplio, que permita absorber los aumentos de la producción industrial y de la producción agropecuaria. Algunos, como Drucker,⁸ afirman que el mercadeo es una fuerza motivadora en el desarrollo económico; que el mercadeo provee elementos empresariales e innovadores a la economía.

Collins y Holton sostienen que la distribución puede desempeñar un papel activo en el desarrollo económico, ya que ésta puede mantener bajos los costos de los alimentos, y aumentar la demanda promoviendo así la expansión de la agricultura y de los servicios económicos relacionados con ella.⁹ Si la oferta de alimentos es amplia y barata, los salarios en la industria manufacturera se pueden mantener bajos, contribuyendo así a mantener bajos los costos de producción de los otros sectores de la economía. Los servicios adicionales requeridos por un moderno y amplio sistema de mercadeo, ofrecen la posibilidad de nuevos empleos (y mejores remuneraciones que las ventas callejeras de subsistencia). En un trabajo escrito por Moyer, se presenta una lista, basada en las conclusiones de otros estudios, de las maneras en que el mercadeo puede contribuir al desarrollo.¹⁰

Es la opinión de los autores de este trabajo, que un factor necesario para promover el desarrollo económico en los países donde la agricultura se está empezando a comercializar y la población a urbanizar, es el funcionamiento eficiente de un sistema de mercadeo. Esta opinión parece estar de acuerdo con las condiciones encontradas en partes de Africa y en muchos países de América Latina, donde el crecimiento urbano es rápido debido a migraciones rurales y a la mayor escala de producción de cultivos alimenticios orientados hacia el mercado. Esta tesis puede que no sea aplicable en áreas densamente pobladas, tales como el sur y el sureste de Asia, donde la agricultura, con uso intensivo de la mano de obra, puede continuar siendo preponderante en el soporte de una población rural grande e inmóvil. Aunque el mercado, en estas regiones donde los excedentes

agrícolas se distribuyen según las tradiciones de tribus, puede que no funcione como un promotor del desarrollo. Las mejoras en las funciones de mercadeo, probablemente acelerarán también el proceso de comercialización de la agricultura en muchas de estas zonas.

El mercadeo, cuando se relaciona con los cultivos para alimentación se compone de diferentes áreas de actividad. Hay actividades para proveer de insumos para la producción a los agricultores, tales como fertilizantes, pesticidas y equipo agrícola. Estas actividades generalmente se conocen como el "mercadeo de factores". Los productores agrícolas tienen un verdadero interés real en la eficiencia con la cual se cumple el "flujo regresivo" de los artículos y suministros industriales y semi-manufacturados, que se usan como insumos de la producción. La eficiencia con la cual estos artículos se comercialicen a los agricultores influirá en los precios que ellos pagan, la prontitud con que los obtienen y, finalmente, en el grado de uso, en el proceso productivo de la nueva tecnología.

Las actividades y funciones que la mayoría de la gente visualiza como "mercadeo agropecuario" son aquellas relacionadas con el movimiento de alimentos y fibras desde el productor inicial hasta el consumidor final. Algunos artículos agropecuarios llegan directamente a los consumidores finales, pero la mayoría requieren de clasificación, almacenamiento y elaboración adicionales, antes de ser consumidos. El transporte y el manipuleo se llevan a cabo, a medida que los artículos pasan de una etapa a otra en el sistema de mercadeo. El almacenamiento y la elaboración pueden presentarse en varias de las diferentes etapas. Mucha gente en los países en desarrollo ven estas actividades como llevadas a cabo por intermediarios quienes no añaden nada de valor. De aquí que muchos creen que se pueden eliminar "los intermediarios" y con ellos las actividades. Varios que han estudiado detenidamente el mercadeo agropecuario en estos países, algunas veces han informado sobre un exceso de "manos" en el proceso de comercialización, pero la mayoría reconoce que quienquiera las lleve a cabo, las funciones de transporte, almacenamiento y elaboración, lo mismo que el logro de las utilidades de tiempo, espacio y forma, son esenciales.

Otra área de importancia en el mercadeo agrícola es la que se refiere a la exportación de artículos, procesados o en su forma original. Para la mayoría de los países en desarrollo, la exportación de uno o unos pocos artículos agropecuarios ligeramente procesados, ha sido, y es, la principal fuente de divisas. Aunque este estudio no se ocupa principalmente de los artículos de exportación, reconoce dos importantes interrelaciones con el mercadeo doméstico: (1) la mayoría de los artículos deben pasar por el sistema de mercadeo doméstico, antes de estar listos para la exportación; (2) los países tienen alternativas de realizar trueques en los cuales pueden utilizar más cantidad de un cultivo para satisfacer la demanda doméstica o guardar más para exportar, influyendo así en las cantidades (y muchas veces las calidades) de los artículos que se mueven en el mercado doméstico. Esto, a su vez, tendrá influencia sobre el mercadeo interno de los artículos importados.

Las políticas y programas de gobierno, así como también los servicios y regulaciones de los organismos gubernamentales para promover uⁿ obstaculizar las actividades de mercadeo, forman parte también de los sistemas de comercialización. Un sistema viable y eficiente de comercialización no puede existir sin instituciones que provean financiamiento, asuman riesgos, ayuden al intercambio mediando imparcialmente en las disputas sobre contratos, establezcan pesos y medidas, grados y normas, y ayuden a diseminar los hechos en el mercado. Aunque no forman parte directa del sistema de comercialización, para su funcionamiento eficiente éste requiere de actividades de infraestructura que lo complementen, tales como construcción y mantenimiento de carreteras, facilidades portuarias y educacionales; un buen sistema monetario y bancario; el estímulo para la expansión ordenada de las instalaciones para comunicación; servicios de inspección para proteger la salud pública; y otros.

Visto de otra manera, el sistema de comercialización lleva a cabo varias funciones dentro del contexto total de la economía de un país.

Primero, el sistema de comercialización lleva a cabo la función recíproca de proveer una salida para los productores, y artículos para los consumidores (finales y firmas procesadoras). El sistema opera para hacer llegar una variedad de artículos agropecuarios a los consumidores en la forma y condición deseada, para enviarlos a precios que la gente quiere y puede pagar. En todas las sociedades hay que complacer los gustos y preferencias locales por alimentos. Al mismo tiempo, se espera que el alimento sea nutritivo y libre de impurezas que produzcan enfermedades; el sistema de comercialización debe preocuparse por alcanzar estos fines. Aún más en la mayoría de los países del mundo, los gastos por alimentos constituyen una porción tan grande del presupuesto familiar, que los precios pagados por estos artículos afectan directa y decisivamente los niveles generales de vida. En La Paz, Bolivia, la familia promedio gasta la mitad de su ingreso en alimentos; en Nueva Delhi, India, la proporción es aún mayor. Por lo tanto, de aquí se deduce que las funciones de mercadeo deben llevarse a cabo eficientemente, para así mantener lo más bajo posible los precios de los alimentos.

Segundo, el sistema de comercialización provee una manera de ganarse la vida a la gente que lleva a cabo las diferentes actividades de mercadeo, y también debe producir remuneraciones razonables al capital y a la habilidad empresarial que se usan en el cumplimiento de ellas. Muchas veces los intermediarios son vistos como parásitos en la economía. Sin embargo, ellos realizan funciones esenciales y el sistema debe permitir razonables ganancias para aquellos que proveen servicios necesarios. El transporte y el almacenamiento proporcionan utilidad de espacio y de tiempo — trayendo el alimento a la gente cuando y donde lo desea. La elaboración aumenta la utilidad de forma — conserva el producto alimenticio y lo presenta en las formas más convenientes. Es de poca importancia quién lleva a cabo estas funciones — el agricultor mismo o su esposa pueden vender sus productos en el mercado, o su asociación cooperativa, o una junta de mercadeo, o un camionero, o un molinero, o un panadero. Todos tienen derecho a ser pagados por sus servicios y a recibir además, alguna remuneración por la inversión hecha en las instalaciones necesarias para llevar a cabo estos servicios. A medida que las organizaciones de mercadeo crecen en tamaño, necesitando de más capital y administración especializada, las remuneraciones a la inversión y la habilidad empresarial se hacen más importantes, desde el punto de vista de la eficiencia con que la comercialización se lleva a cabo.

Tercero, el sistema de comercialización es un proceso para indicar a aquellos dedicados a la producción, distribución y consumo de artículos agropecuarios, las acciones que ellos deben tomar para su propio beneficio. La comercialización, como un sistema de comunicaciones, puede ser ilustrada con varios ejemplos. Cuando los productores, los intermediarios y los consumidores se reúnen para cambiar de propiedad al artículo, varios indicadores aparecen en la forma de precios.¹¹ Los precios sugieren si se debe vender o comprar en ese lugar y a ese tiempo o si se deben considerar otras alternativas.

El "mercado" se encuentra en el corazón del sistema de comercialización; constituye una esfera de influencia donde los interesados en las transacciones comerciales llevan a cabo el intercambio. El mercado es algo más conceptual que físico, y forma parte de los varios procesos por medio de los cuales se traspasa la propiedad de los artículos. Otros sistemas de intercambio han sido identificados por estudiosos del mercadeo, incluyendo: el sistema de *casta*, el cual se basa en las costumbres, las tradiciones y las posiciones sociales; el sistema *administrativo*, el cual se basa en las regulaciones y las acciones de las autoridades políticas; y finalmente, el sistema de *regateo*, el cual se opera dentro de un conjunto ad hoc de normas, según las cuales los participantes en las transacciones se suponen iguales. En la mayoría de los países del mundo, el mercadeo de alimentos incluye algo de cada uno de estos sistemas, pero la proporción varía según los diferentes cultivos y sistemas político-económicos.¹²

El mercado tiene una función de asignación que va más allá de los tipos de transacciones indicadas y de las decisiones microeconómicas descritas. El mercado influye sobre la asignación de los recursos: sobre el capital, el trabajo y muchas decisiones macroeconómicas. Algunas de las decisio-

nes nacionales influidas por el mercado incluyen la cantidad y tipos de créditos necesarios para el sector agropecuario y para los diferentes productos dentro de éste; las políticas de investigación que deben seguirse y para qué productos; las instalaciones que deben ser construidas y dónde deben ser localizadas para ajustarse a los planes de producción, etc. Desde luego que el mercado no funciona como los economistas clásicos sugirieron, es decir, en competencia libre y perfecta y con precios que actúan como árbitros.¹³ Existen impedimentos institucionales e informativos, y el poder económico, no importa de dónde provenga, es una fuerza que influye en la mayoría de las situaciones. Las ideologías político-económicas, así como los valores socio-económicos, influirán en las operaciones públicas y privadas del mercado. Así, pues, las decisiones a nivel de finca, de industria y de gobierno, estarán guiadas por un conjunto de condiciones y circunstancias que prevalecen en el país y que modifican las operaciones del mercado.

Los objetivos socio-económicos de un país, influyen sobre la manera en que se organiza y opera el sistema de mercadeo de alimentos. Estos objetivos o metas, a su vez, están moldeados por las tradiciones y por los diversos intereses y aspiraciones de la sociedad. Los objetivos nacionales reflejan los compromisos dentro de la sociedad y algún balance entre las fuerzas internas (y externas), en un determinado momento. Las prioridades concedidas a estos objetivos nacionales y la manera en que la nación organiza sus recursos para alcanzarlos, son funciones de muchos factores políticos, económicos y culturales, así como también del estado tecnológico del país.

Los objetivos cambian conforme la economía evoluciona; la preocupación por suplir alimentos a las poblaciones urbanas es menos importante en una economía de subsistencia, que en las economías de transición o de mercado. En la práctica, los objetivos o metas, son parte de las "condiciones dadas" que se encuentran en un país. Los objetivos son parte del ambiente político-económico y socio-cultural en el cual surgen y se solucionan los problemas de mercadeo.

La proporción del pueblo que participa en la determinación de las metas o prioridades, puede ser grande o pequeña. Pero, de todas maneras, las metas se expresan en las políticas gubernamentales (o en ausencia de ellas) en referencia a las operaciones de mercadeo. Las políticas para aumentar los precios pagados a los agricultores o para mantener bajos los precios pagados por los consumidores, son ejemplos bastante evidentes de la intervención gubernamental en el mercadeo agrícola, para alcanzar metas definidas. Las actividades del sistema de comercialización pueden, a su vez, influir en las políticas y el alcance de la intervención gubernamental; por ejemplo, malas prácticas en las operaciones de almacenamiento pueden originar regulaciones o la intervención directa del gobierno en el manejo de las instalaciones para ese propósito.

Sin embargo, las políticas que influyen en el sistema de comercialización, pueden o no ayudar a alcanzar los objetivos buscados. Por ejemplo, el objetivo de mantener bajos los precios de los alimentos para los trabajadores urbanos, puede tratar de alcanzarse, manteniendo bajos los precios pagados a los agricultores; esto, a su vez, puede desestimular los incrementos de la producción de alimentos y reflejarse en una escasez, la cual puede originar precios aún más altos para los consumidores. También, las mejoras en el sistema de comercialización, pueden ser insuficientes para alcanzar los objetivos deseados, si no se cambian otras condiciones socio-económicas. El objetivo nacional de mejorar las dietas alimenticias de los ciudadanos puede no alcanzarse, debido a que además de las fallas en el sistema de mercadeo, existen problemas de ingresos y de educación.

B. Trueques

Debido a que los recursos son limitados y los intereses, muchas veces, conflictivos, los países de bajos ingresos no pueden hacer todo lo que deben para alcanzar los objetivos nacionales. Puede ser posible progresar sólo hacia unos pocos de los objetivos, para los cuales el mercadeo agropecuario es un factor importante. Se deben establecer prioridades y realizar trueques entre las diferentes alternativas para alcanzar los objetivos principales. A continuación se discuten los cuatro principales tipos de trueques que afectan el desarrollo del mercadeo. Aunque se acostumbra presentar a estos

factores en oposición, en realidad existe una continuidad en donde una alternativa desaparece o se sigue en la otra. Los trueques son más un asunto de énfasis relativo que de alternativas mutuamente excluyentes, pero uno necesita calcular quién recibe qué, y cuánto, de cada una de las políticas alternativas.

1. *El bienestar de los agricultores — el bienestar de los consumidores*

En los países en desarrollo, las políticas de mercadeo tradicionalmente han tomado la forma de control de precios de los alimentos, para así mantener bajos los costos para los trabajadores urbanos; o la de precios de sustentación de productos agropecuarios, para así estimular el uso de tecnologías de alta productividad. No es frecuente que las políticas traten de alcanzar ambos objetivos al mismo tiempo. También, pocas veces se expresa en las políticas oficiales la idea de que las funciones de mercadeo deben llevarse a cabo más eficientemente y que los ahorros (producto de dicha eficiencia), pueden ser redistribuidos entre productores y consumidores. La decisión sobre quién (el agricultor o el consumidor) debe ser más beneficiado puede estar basada en consideraciones políticas y económicas. Aquí se enfocarían los aspectos económicos de los problemas y algunos caminos a seguir para resolverlos.

Debido a que los precios de los artículos son los principales factores que afectan el nivel de vida de productores y consumidores en los países en desarrollo, es deseable, generalmente, aumentar las remuneraciones de los agricultores, al mismo tiempo que se disminuyen los costos para los consumidores, para elevar dichos niveles de vida.

El aumento en los ingresos agropecuarios estimulará inversiones en factores productivos, las cuales aumentarán la producción y ese incremento conducirá a transformar una agricultura de subsistencia, en una comercial. A largo plazo, la expansión del producto es de vital importancia para poder ofrecer los artículos a precios moderados. Por otro lado, en los países de bajos ingresos, los bajos precios de los alimentos a nivel de consumidor, son de particular importancia para la gran cantidad de gente pobre. En estos países, una preocupación social, política y económica de mucha importancia, es la gran cantidad de gente que sufre serias deficiencias nutritivas. Más aún, el precio que los trabajadores urbanos pagan por los alimentos es uno de los factores que influyen en los costos de producción de muchos bienes y en la cantidad de ingreso que esos trabajadores pueden gastar para comprar los bienes producidos.

Debido a las razones antes anotadas, la decisión acerca de si se favorece a los agricultores o a los consumidores cuando se fijan los precios, es bastante difícil. Algunas consideraciones claves que se deben tomar en cuenta, incluyen las metas económicas nacionales, dando especial énfasis a las ganancias a corto o a largo plazo, a las características de los productos (elasticidad de la oferta y de la demanda, y el tiempo que pueden ser almacenados), al grado de control gubernamental sobre el mercado, a las alternativas de exportación, etc.

La mayoría de los gobiernos de los países en desarrollo tienen algún tipo de precio de sustentación o de programa de compra para las cosechas más importantes. Si se disminuye el precio de sustentación, o el de compra, se corre el riesgo de disminuir los incentivos para producir y el de inhibir el uso de una tecnología de alta productividad. Un precio más bajo puede también disminuir la proporción de la cosecha que se lleva al mercado, o llevar a un cambio inverso de una agricultura comercial a una de subsistencia. O un cambio en el precio puede también llevar a cambios de hábitos de producción y de comercialización, los cuales puede que no sean deseables.

Sin embargo, hay excepciones. Un precio de sustentación alto para granos puede ser disminuido, sin reducciones notorias en la producción, en aquellos casos donde la producción anteriormente se había ensanchado. Un ejemplo es el precio de sustentación para el trigo, en la India y en Pakistán. El problema es que las remuneraciones de todos los agricultores, pobres y ricos, disminuyen. Una solución a este problema podría ser la de establecer diferentes precios de sustentación: en México, el precio de sustentación para trigo y maíz es menor en las zonas irrigadas, que en las no irrigadas.

Los precios de los artículos es apenas uno de los principales factores que afectan el ingreso de los agricultores. El costo de producción es el otro lado de la moneda. Muchas naciones tienen programas para disminuir los costos de los insumos agrícolas; subsidiando los costos de fertilizantes y de otros productos químicos, agrícolas o reduciendo los derechos de aduana para los bienes de capital usados por los agricultores. Todavía no se sabe si éste es el mejor camino para ayudar al agricultor de bajos ingresos y para alcanzar también niveles de producción más altos.

Este asunto es igualmente complicado a nivel de detallista. Una disminución en los precios, no necesariamente puede ser la manera más eficiente de mejorar los niveles nutricionales de las clases más necesitadas — madres encinta o en lactancia, niños preescolares, etc. Tampoco es seguro si los controles a nivel de detallista pueden ser administrados efectivamente. La decisión acerca de quién debe ser el más beneficiado (el consumidor o el agricultor) a través del sistema de precios, en los países en desarrollo, es una tarea difícil que requiere sofisticados análisis económicos. Las respuestas no son fáciles de darse. Además del sistema de precios, debe investigarse sobre otros medios para redistribuir el ingreso.

2. *Las economías de escala y de capital — el empleo*

Mientras más artículos se movilizan a través de los canales de comercialización y el sistema se ensancha para ajustarse a ese aumento en el volumen, hay oportunidades para aumentar la escala de operación de las empresas de mercadeo y/o de introducir la mecanización, con el fin de mejorar así la eficiencia del sistema. Pero si las economías resultantes del aumento de la escala de operación o de uso de capital, se obtienen a costa de disminuciones en el empleo, puede suceder que los países en desarrollo no obtengan una ganancia neta. En la mayoría de los países menos desarrollados existe el desempleo crónico; normalmente se encuentra un excedente de trabajadores (excepto, posiblemente, durante los picos de los períodos de cosecha en el campo), quienes se pueden contratar a bajo costo. Gran parte de las operaciones de mercadeo, que se pueden hacer con máquina, en los países en desarrollo, se efectúan a mano. La mano de obra en estos casos puede ser la alternativa de más bajo costo. Puede ser que la mecanización resulte más barata, desde el punto de vista de los costos particulares, pero también hay que considerar los posibles costos sociales; aquellas personas que son reemplazadas por las máquinas, se unirán al ya grande grupo de desempleados, llegando así a constituirse en una carga para la sociedad.

¿Qué tipo de operaciones se realizan? Si aceptamos la definición de mercadeo comúnmente usada, la cual lo considera como un conjunto de procesos que van desde la cosecha hasta el consumo, y si pensamos en términos de los pasos que el producto recorre una vez que abandona la finca, se presentan las siguientes etapas, para granos, por ejemplo: trilla (o combinada), tamizado, selección, empaque, almacenamiento, labor de molinería, ventas a mayoristas y ventas al por menor. El transporte y el manipuleo intervienen en cada etapa. Los aparatos mecánicos y/o las técnicas mejoradas pueden reducir el componente laboral en cada paso, permitiendo mover así mayores cantidades de productos con poca o ninguna adición de mano de obra.

Las mejoras en las técnicas de operación pueden traer consigo otros beneficios. El incremento en el uso de la fuerza mecánica, tal como la utilización de camiones, puede disminuir la cantidad de poder animal necesario para transportar productos, lo cual pondría a la disposición de la producción de alimentos, tierra que anteriormente se utilizaba para forraje. La calidad del producto puede mantenerse mejor si se acelera la cosecha y el manejo de ésta. A su turno, la tierra puede quedar libre más rápidamente para usarse en otros cultivos (cosechas múltiples). La calidad del producto procesado puede mejorarse. Los servicios también pueden mejorarse, y los cuellos de botella en el sistema de comercialización pueden aminorarse.

La nueva tecnología, cuando requiere de más maquinaria y capital, a menudo señala una mayor escala de operaciones en el mercadeo. Al mismo tiempo, al aumentar la cantidad de artículos que se mueven a través de los canales de mercadeo, aparecen mercados más centralizados y grandes,

y se mejoran las oportunidades para alcanzar economías de escala. En los pueblos pequeños, el mercadeo se lleva a cabo en una escala reducida. Pequeñas cantidades son transportadas en burro o bicicleta. Puede que en estos casos, los mayoristas y los minoristas vendan únicamente un tipo de artículo, tal como papa. Los consumidores tienen que ir a varias tiendas para conseguir todo el alimento que necesitan; y debido a que generalmente ellos no poseen refrigeradoras en sus casas y no tienen suficiente poder de compra como para adquirir productos enlatados, deben hacer compras frecuentemente. ¿Hasta qué punto estas prácticas de mercadeo son ineficientes, dados los sueldos y las condiciones ambientales prevalecientes? ¿Se podrán obtener economías significativas mediante mayores escalas de las empresas?

A largo plazo, la nueva tecnología y la mayor escala de las empresas, pueden contribuir indirectamente a aumentar el empleo. Si, debido a su adopción, se estimula el crecimiento económico, en otros lugares en la sociedad pueden crearse nuevos empleos. Y el aumento en los ingresos, resultado de la mayor productividad, puede traer consigo un incremento en la demanda por servicios de mercadeo — algunos de los cuales necesariamente contienen un elemento humano. Este ha sido el patrón en los países más desarrollados.

Pero en las naciones en desarrollo que sufren desempleo crónico, es importante medir los efectos sustitutivos sobre la mano de obra, si los hay, que la nueva tecnología de capital y la mayor escala de las empresas pueden originar. Se debe tratar de determinar cómo pueden distribuirse, a largo y corto plazo, los beneficios de las economías y eficiencias en las operaciones de mercadeo. ¿Se beneficiarán únicamente los dueños de las empresas o, a través de la competencia, eventualmente los beneficios pasarán de los productores a los consumidores? ¿Contribuirán, significativamente, al crecimiento económico a largo plazo? ¿Cuáles serán sus efectos, a largo plazo, sobre el nivel general de empleo? Al mismo tiempo, es deseable tratar de determinar cuánta gente, a corto plazo, puede ser desplazada; esto se dificulta debido a que sabemos muy poco acerca de la estructura y composición de la fuerza laboral dedicada al mercadeo agropecuario, en la mayoría de los países en desarrollo.

Si se pudieran establecer los pros y los contras, aún nos quedaría un último trabajo, el más difícil, el cual consiste en sopesar estos pros y contras, para llegar a la decisión final. Ella dependerá, en gran parte, de las metas y valores nacionales y de las consideraciones políticas a corto plazo. Pero lo más importante es balancear el empleo con las eficiencias que pueden resultar de la adición de capital y del aumento en la escala de las empresas de mercadeo. Es necesario realizar estudios a nivel nacional para ayudar a los individuos encargados de establecer las políticas, a llegar a tales decisiones y para construir, también, un cuerpo de conocimientos y experiencias que pueda tener aplicaciones generales.

3. *Divisas, necesidades domésticas y sustitución de importaciones*

Otra consideración de política que afecta el desarrollo de los sistemas de mercadeo, es la importancia relativa que se da a los esfuerzos de producción y mercadeo de artículos de exportación, la contraposición a la de aquellos destinados al consumo doméstico (y a aquellos que pueden ser usados para sustituir importaciones).

La expansión de las exportaciones y la sustitución de las importaciones son únicamente las posibilidades extremas en un conjunto de posibles trueques entre mercados domésticos y de exportación. Y aún los extremos no necesariamente pueden aplicarse a una economía entera; ambos pueden ser usados al mismo tiempo, uno para un grupo de artículos (por ejemplo, expansión de las exportaciones de productos primarios), y el segundo, para otro grupo (por ejemplo, sustitución de importaciones de granos básicos). Los objetivos comerciales de un grupo de naciones asiáticas, para hacer frente a un aumento esperado de 8.8 por ciento en la demanda por productos importados, requieren de una combinación de técnicas que aumenten las exportaciones en un 5.4 por ciento (4.9 por ciento debido a la expansión de exportaciones actuales y 0.5 por ciento debido a nuevas

líneas de exportación), incrementan la sustitución de importaciones en un 3.0 por ciento y aumentan los recursos financieros externos en un 0.4 por ciento.¹⁴

Factores fuera del control de una nación individual pueden limitar sus posibilidades para exportar un artículo particular. Las reacciones de esta nación pueden ser las de diversificar su producción con otros cultivos que tengan potencial de exportación (si existen buenas alternativas) u orientarse hacia la sustitución de sus importaciones. Si se trata de un artículo primario, la sustitución de importaciones puede, necesariamente, requerir de diversificación. El cambio en la producción de ciertos cultivos perennes, tal como el café, puede ser difícil y caro. Aún más, puede ser también difícil para la nación el volver a la producción del cultivo tradicional de exportación, si las condiciones del mercado de exportación mejoran.

Algunos países en desarrollo han empezado incrementando la sustitución de importaciones y luego, a medida que la producción ha rebasado las necesidades domésticas, han tratado de exportar el excedente. Es posible que las ventajas comparativas cambien con el desarrollo, pero los resultados con granos básicos, hasta ahora, no han tenido mucho éxito. México eliminó un prolongado déficit en trigo y arroz y ya, en 1964, trató de exportar estos dos productos. Sin embargo, los precios de sustentación pagados a los agricultores para estimular la producción, fueron muy altos en relación con el mercado internacional y entonces se hizo necesario un subsidio de exportación. Aún más, hubo problemas de calidad.¹⁵

Más recientemente, se ha presentado la misma situación en otros países en desarrollo, que han tenido la "Revolución Verde", en la producción de trigo y arroz. Sin embargo, la diferencia en los precios es algunas veces considerablemente menor, si se usan tasas de intercambio libres, en vez de las oficiales. Aunque los precios del arroz han estado más cerca de los precios mundiales que los de trigo, los problemas de calidad, asociados con ciertos tipos de arroz, son severos. De todos modos la producción y el mercadeo para mercados internacionales es mucho más difícil, en la mayoría de los casos, que para mercados domésticos.

Muchos países se han encontrado con problemas de mercadeo cuando han tratado de ampliar sus mercados de exportación; otros se han mantenido fuera del mercado de exportación, debido a las oscuras proyecciones a largo plazo. Eicher y Johnson afirman que una nación, en vez de simplemente aceptar estas proyecciones generales, debe llegar a su decisión después de un estudio cuidadoso, cultivo por cultivo.¹⁶ Un informe que ellos prepararon para Nigeria, ofrece unas pautas a seguir, para este tipo de análisis.¹⁷

En algunos casos, los productores y los exportadores parecen más interesados en ganar divisas que en llenar las necesidades del mercado doméstico. Por ejemplo, Costa Rica, en años recientes, ha tenido aumentos considerables en la producción ganadera, pero la mayoría de este aumento ha ido a mercados de Estados Unidos y el consumo doméstico "per cápita" ha disminuido.

Sin embargo, las condiciones de los mercados internos y externos no son los únicos factores que determinan el cambio de una política a otra. El grado de inflación dentro de un país puede ser otro factor: Tolley y Gwyer, notan que a medida que la inflación crece y se convierte en un problema severo, crece también la tendencia a poner más énfasis en la promoción de exportaciones.¹⁸ Las tasas de intercambio también pueden ser otro factor: Thorbecke y Field, indican que una reciente devaluación en Perú, posiblemente dará incentivos en forma de precios, para sustituir a las importaciones de alimentos.¹⁹

De todos modos, el interrogante de si se debe adoptar una política agropecuaria para abastecer los mercados internos o para abastecer los externos, es difícil de responder y debe ser objeto de considerable estudio, antes de que se llegue a una decisión. Es necesario realizar un análisis cuidadoso que considere los efectos a corto y largo plazo, y los efectos primarios y secundarios de las diferentes políticas y alternativas y estrategias de mercadeo.

4. *El gobierno – la empresa privada*

Un factor importante para determinar las respuestas a las anteriores preguntas, así como a otras sobre mercadeo, tiene su base en los papeles que el gobierno y la industria privada desempeñan. La cantidad de iniciativa e intervención gubernamental se ve afectada, en parte, por su ideología política la cual, a su vez, puede ser influida por los lazos históricos o los compromisos actuales que lo unen a una u otra de las potencias mundiales. El estado general de tecnología y el poder del sector privado, pueden también determinar cuáles funciones son llevadas a cabo por el gobierno.

Aunque los gobiernos de los países en desarrollo algunas veces llevan a cabo muchas operaciones de mercadeo, hacen poco para facilitar el desarrollo de los sistemas de mercadeo. Este punto de vista, desde luego, refleja la idea general de que el gobierno debe proveer la infraestructura, pero debe dejar las actividades comerciales de mercado, mayormente, en manos del sector privado. Hasta qué punto es esto cierto en los países en desarrollo, es una pregunta a contestar y dependerá de la estructura del mercado del país.

Muchos organismos de comercialización constituyen formas intermedias, tales como las juntas de mercadeo y las cooperativas. Las juntas de mercadeo están mayormente en manos del gobierno, pero los grandes agricultores o las organizaciones de agricultores bien pueden estar representadas en ellas. Las cooperativas se inclinan más hacia empresas productoras, pero algunas veces dependen de la asistencia y legislación especial del gobierno. En las ciudades más grandes, un mercado central puede ser construido con fondos públicos, pero manejado por el sector privado, sujeto a algunas regulaciones del gobierno local. Se han realizado buenos estudios sobre la estructura de mercado y las instituciones de mercadeo en algunos países, entre ellos Nigeria, Colombia, Brasil y Puerto Rico. Pero se necesitan muchos más sobre las implicaciones socioeconómicas de las diferentes alternativas estructurales y sobre las instituciones de mercadeo relacionadas con estas alternativas.

Los papeles de los diferentes grupos y las funciones que ellos llevan a cabo en el proceso de mercadeo, están influidos por el poder político y económico que ellos tienen. Las funciones pueden ser agrupadas así: oferta de insumos, comercialización del producto y proporcionamiento de servicios e infraestructura. El tipo de participación de los gobiernos de los países en desarrollo varía mucho. Muchas veces los gobiernos pueden dedicarse principalmente a proveer insumos, tales como semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas o pesticidas; si ellos no manejan físicamente los productos pueden ofrecer subsidios. Excepto en los casos de compra para satisfacer las necesidades del gobierno, los organismos públicos tienden a involucrarse poco en los aspectos físicos de la comercialización del producto. Los gobiernos se dedican más a proveer infraestructura, pero lo que se proporciona, puede ser mucho menos de lo que se necesita. Desde el punto de vista de las empresas privadas, muchas de estas funciones pueden ser llevadas a cabo por las grandes plantaciones, las cuales se dedican a la producción de cultivos tradicionales de exportación. Pero los pequeños productores dedicados a los cultivos alimenticios, generalmente dependen de otros, particularmente del gobierno, en lo que se refiere al proporcionamiento de la infraestructura y servicios de mercadeo.

De todos modos, el balance entre el gobierno y la industria privada, tiene implicaciones sobre las respuestas a los interrogantes que se formularon anteriormente. Si el gobierno se involucra directamente en el mercadeo, éste estará inmediata e íntimamente preocupado por los trueques entre el bienestar del agricultor y el bienestar del consumidor, la eficiencia y la creación de empleo. Si el gobierno ejerce un control sustancial sobre las funciones de mercadeo, ésto significa una gran responsabilidad, que el servicio civil de algunas naciones puede no estar preparado para manejar. Por otro lado, si el gobierno realiza su acción dentro del marco de las consideraciones socioeconómicas, puede ayudar a los menos favorecidos, a obtener una porción mayor de la economía nacional.

Es necesario definir una posición que sirva como punto de partida, debido a que existe una amplia gama de trueques entre el gobierno y la empresa privada, en lo que se refiere a la comercia-

lización. Lo que se puede llamar “el credo del oeste” ha sido bien resumido por Mellor,²⁰ quien sugiere que el papel básico que el gobierno debe jugar, debe ser el de facilitar las operaciones del sector privado — ofrecer aquellos servicios que harán a los elementos del sistema de mercadeo más competitivos, más eficientes y más tecnológicamente dinámicos. Los tres ingredientes principales en este proceso, serían: 1) Quitar al mercadeo aquellas trabas públicas que son arbitrarias e inhibidoras, 2) facilitar el aumento de la competencia, y 3) facilitar las inversiones y los cambios tecnológicos. Mellor indica que el gobierno puede llevar a cabo estas cosas con un uso relativamente modesto de sus recursos escasos y en una forma que estimule al sector privado a hacer una mejor utilización de la mano de obra, la habilidad empresarial y el capital, los cuales, de otra manera, estarían a la disposición del proceso de desarrollo.

Las categorías de las áreas conflictivas expuestas aquí son apenas una muestra. Otras se harán evidentes en las páginas que siguen. Lo más importante que se debe considerar, es que en muchas de ellas es necesario tomar en cuenta los costos y las remuneraciones privadas y sociales. Y una consideración de costos y beneficios debe incluir estimaciones a corto y a largo plazo.

Hay necesidades de realizar más estudios empíricos, en los cuales se analicen más ampliamente los trueques sugeridos, de acuerdo con las situaciones de un país en particular. El proceso de análisis, así como las conclusiones o “productos” específicos que se alcancen, serán valiosas para otros que se encuentran ante decisiones similares.

C. Consideraciones socioeconómicas

En los países de bajos ingresos, algunas consideraciones de política, asociadas con los sistemas de mercadeo agropecuario, son particularmente críticas. Entre éstas tenemos: 1) Los efectos que los cambios en el mercadeo puedan tener sobre el desempleo o sobre la creación de empleos; 2) el punto hasta el cual los canales de mercadeo comerciales satisfacen las necesidades nutricionales y de alimento de los muy pobres, de los muy jóvenes, de los ancianos y de las mujeres encinta; 3) El punto hasta el cual los cambios adoptados por las firmas de mercadeo aumentan la eficiencia, por medio de reducciones en los desperdicios, y ofrecen más alimento a precios menores, aumentando así los ingresos reales y los niveles de vida.

1. *Cambios en el mercadeo y el empleo*

Un aspecto importante relacionado con las reformas de mercadeo es su impacto sobre el empleo. El desempleo (y el subempleo), está emergiendo como uno de los problemas más críticos que los países en desarrollo tienen que afrontar,²¹ a medida que las nuevas tecnologías agrícolas hacen que se utilice menor cantidad de mano de obra en el campo.

Al evolucionar los sistemas de mercadeo, más servicios son demandados por los consumidores y más son ofrecidos por los procesadores y los distribuidores. Estos nuevos servicios son una fuente de empleo para muchos en áreas urbanas y en todos los puntos hasta donde el sistema de mercadeo se extiende. ¿Cuál es el valor económico de estos servicios? Esto determina el costo al consumidor y la ganancia para aquéllos que ofrecen los servicios. El interrogante sobre el valor económico comprende algo más que el servicio que se lleva a cabo. Por ejemplo, una consideración, cuando se transporta una caja de naranjas de un camión a un detallista, es si el servicio se lleva a cabo eficientemente. ¿Se gastan en la tarea cinco o veinte minutos-hombre por caja? La eficiencia con la cual se realiza el servicio puede ser una función de muchos factores. ¿Cuán cerca del lugar de mercadeo puede estacionarse el camión? ¿Se descargan las cajas mecánicamente o a mano? ¿Compra el detallista una o varias cajas? Se necesitan estudios para determinar las maneras de aumentar la eficiencia en el manejo de artículos y otras actividades de mercadeo — sin disminuir el empleo.

Otra pregunta, que los cambios en los sistemas de mercadeo traen consigo, se refiere al lugar donde se llevarán a cabo los servicios adicionales. Las oportunidades para ganancias y empleos

rurales pueden ser aumentadas, efectuando parte de la función de mercadeo cerca del lugar de producción. Por ejemplo, el empaque de frutas y de vegetales en el campo, aumenta el valor del producto cuando éste deja la finca, y este incremento en el valor se traducirá en mejores ingresos para los trabajadores rurales. Al mismo tiempo, el empaque en el campo puede reducir el costo de manejo subsecuente y aminorar las pérdidas que se originan por golpes durante el transporte. En algunos casos, el empaque en el campo puede reducir sustancialmente el volumen de la carga que se envía al mercado y, por consiguiente, contribuir a disminuir los costos de transporte. Se necesitan estudios para determinar los costos y beneficios relativos que se presentan al agregar servicios de mercadeo, en diferentes puntos del sistema. Se deben considerar factores tales como la disponibilidad de mano de obra, el costo de ésta y el efecto sobre la calidad del producto que puede tener el llevar a cabo algunos servicios en las regiones productoras.

El aumento en la cantidad de alimento procesado, también contribuye a un mejor mercadeo y a más oportunidades de empleo en las áreas rurales y urbanas. Gracias al procesamiento, los artículos pueden ser preservados por períodos más largos, reduciendo así la incidencia de pérdidas en el transporte y en el almacenamiento. El procesamiento también puede aumentar el valor alimenticio de los artículos. La cantidad de proteínas y otros nutrientes puede ser aumentada de varias maneras. El procesamiento también puede significar un mercado doméstico y extranjero más amplio para los artículos y, por lo tanto, más oportunidades de empleo en la producción, como también en la distribución.

Cuando el procesamiento da lugar a una utilización más completa de los alimentos cosechados, los costos por unidad pueden disminuir y el uso de la mano de obra aumentar. La química de los alimentos y de las fibras, está ahora lo suficientemente avanzada como para descomponer cosechas tradicionales, o partes de ellas, y reconstruirlas como nuevos alimentos y fibras, con diferentes propiedades. Podría hacerse un mejor uso de las cosechas si se desarrollan alimentos nuevos y mejorados para los humanos, si se crean concentrados que sirven como parte de las raciones para el ganado, y si se utilizan partes de los artículos en subproductos industriales. Se necesita más investigación sobre la aplicación de las técnicas de procesamiento, de acuerdo a los requerimientos de cultivos de los países en desarrollo y de las instituciones especializadas en tecnología de alimentos en estos países.

El factor de escala en las actividades de mercadeo (elementos físicos y de intercambio) afecta, no sólo las oportunidades de empleo, sino también la eficiencia de los sistemas de mercadeo. El cambio del burro al vagón del ferrocarril es un cambio de escala, así como también de forma de transporte, que afecta tanto al número de gente empleada en la movilización de los artículos, como al tiempo que se tarde en llevarlos de la finca al mercado. El cambio de los puestos de mercado, que venden unos pocos artículos alimenticios, a los supermercados, que venden una amplia variedad de alimentos empacados, es una variación en el tipo de medio de distribución que afecta, tanto al número de bienes intercambiados por hora-hombre de trabajo, como también al número de personas empleadas en la distribución minorista.

Algunos cambios de escala son vitales para que los sistemas de mercadeo puedan mover más cantidades de alimentos de los centros de producción a los centros de consumo. Por ejemplo, en el año de cosecha 1967-68, en la India, alrededor de 17 millones de transacciones de venta fueron hechas, para comercializar alrededor de 18 millones de toneladas de granos. Si dentro de 5 años se doblara esa cantidad de granos que llega al mercado, la cantidad de transacciones tendría que ser más grande, o si no, el sistema de mercadeo fracasaría.

Similarmente, donde el aumento en la producción de granos permite que se pueda guardar algo de ella como inventario, puede ser necesario disponer de silos más grandes para almacenarlos. Esto a su vez puede requerir la manipulación de grandes cantidades, para reducir el riesgo de bajas en los precios durante los picos de los períodos de cosecha. Aunque estos aumentos de escala pueden significar que una cantidad mayor de artículos se deba manipular a través de los canales sin

aumentar el empleo, los métodos tradicionales que emplean mano de obra, serían más costosos para alcanzar objetivos que no sean el empleo. Se necesitan estudios más minuciosos para determinar la interrelación entre los cambios de escala y el empleo en el mercadeo.

Muchas veces, el aumento de escala es acompañado por el uso de más equipo y de otras adiciones a las instalaciones físicas. Muchos países en desarrollo no producen equipo, sino que lo tienen que importar, y ésto generalmente significa un escape de divisas. En estos casos, la sustitución de mano de obra por capital no sólo puede reducir las oportunidades de empleo en las actividades de mercadeo afectadas, sino que también puede afectar adversamente a otras funciones económicas del desarrollo. Donde existe un excedente de mano de obra y el costo de ésta es bajo, puede que ni para la empresa ni para la nación sea buena economía el sustituir la mano de obra por bienes de capital. Por otro lado, la fabricación local del equipo necesario, si resulta económica y técnicamente viable, puede ser aceptable. Por ejemplo, el uso de monta-cargas mecánicos en los mercados centrales y en las operaciones de bodegaje, puede ahorrar considerable cantidad de mano de obra por unidad transportada. Si los monta-cargas mecánicos fueran fabricados en el país, en vez de ser importados, nuevas oportunidades de empleo podrían ser creadas. Y si lo que se ahorra en la mano de obra se reflejara en costos de manejo más bajos por unidad, y a su vez estos ahorros pasan a los trabajadores en las áreas urbanas, el ingreso real de estos trabajadores aumentaría y/o el costo de producción en los lugares donde ellos trabajan no aumentaría. Ambos resultados contribuirían a los planes generales, a más amplio y largo plazo del desarrollo del país. Los efectos sobre el empleo de los diferentes trueques que la modernización en la comercialización trae, deben ser calculados en base a proyectos para países individuales.

2. *El mejoramiento de las dietas alimenticias de los pobres y de los grupos vulnerables*

En la mayoría de los países en desarrollo, una porción sustancial de la población total compra poco alimento en los mercados comerciales. Los grupos de población en la periferia del mercado incluyen los trabajadores rurales, los agricultores de subsistencia, las familias en las villas de miseria, donde el desempleo es una característica, los vagos callejeros de todas las edades, y muchas otras personas con incapacidades físicas y mentales que limitan sus posibilidades de empleo regular. Los mejoramientos en el sistema de mercadeo comercial tienen poco efecto sobre las dietas de esta gente. Pero, los funcionarios públicos y privados, que en los países en desarrollo tienen que ver con la salud y el alimento del pueblo, no deben olvidar a la gran masa que existe al borde del mercado, que muchas veces sufre de severa desnutrición.

El significado de la mala nutrición para el desarrollo económico, así como también el sufrimiento humano, ha sido documentado en muchos estudios llevados a cabo en años recientes.²² Ahora se sabe que la gente que sufre de mala nutrición tiene menos energías físicas y mentales y, por lo tanto, es menos capaz en el trabajo y en la escuela. Muchos jóvenes mal nutridos pueden sufrir retardos mentales y físicos por el resto de sus vidas, convirtiéndose así en miembros poco productivos de la comunidad económica. Las causas de las altas tasas de mortalidad infantil y de enfermedades debilitadoras, que ocurren durante el período que sigue al de la lactancia, pueden muchas veces ser encontradas en la mala nutrición.

Generalmente se habla de los problemas de la mala nutrición, no durante las discusiones de los sistemas de mercadeo, sino dentro del contexto de las deficiencias proteínicas y otros problemas dietéticos. Aquí se enfoca el problema más grande de todos aquellos que se encuentran al borde del mercado comercial y que no tienen los medios para comprar una dieta mínima adecuada.

Existen problemas socioeconómicos y fisicotécnicos relacionados con los esfuerzos para superar la brecha del poder de compra. Los interrogantes socioeconómicos incluyen los esfuerzos para cambiar las relaciones ingreso-alimento-precio, mediante medidas específicas para alcanzar uno o ambos de estos objetivos. La pregunta acerca de elevar los ingresos — ya sea directamente, a través de medidas para suplementar el ingreso, para que los pobres puedan comprar más alimento,

o indirectamente a través de un desarrollo económico general — se encuentra fuera del alcance de este trabajo. Pero el gran número de gente mal nutrida, sería un argumento para incluir en los estudios de mercadeo posible acciones para cambiar el precio de los alimentos para aquellos que reciben ingresos inadecuados.

Otros problemas socioeconómicos se relacionan con el costo de algunos de los alimentos subsidiados y con la manera de cómo se van a pagar. Los programas de distribución de alimentos representan una transferencia directa de ingresos de los más pudientes, a los más necesitados. En la mayoría de los países en desarrollo, el ingreso está tan mal distribuido que, aún si los ricos dieran una gran proporción de sus ingresos presentes, esto solamente ayudaría a una pequeña proporción de todos los necesitados. Pero en muchos países en desarrollo, las políticas de impuestos y su administración no hacen significativas transferencias de ingresos, y sin cambios básicos en esas políticas es poco lo que puede ser financiado por el gobierno. Se puede anticipar que a medida que la productividad y la producción agrícola aumentan, pueden introducirse políticas tributarias para recapturar parte del aumento de los ingresos de los grandes agricultores comerciales, lo cual permitiría ayudar a financiar programas de estabilización de los productos y de distribución interna de alimentos. Las posibilidades de estos programas varían grandemente entre los diferentes países en desarrollo y estarían asociadas muy de cerca con la ideología y política del gobierno. A medida que aumenta la producción de alimentos básicos, los costos y beneficios de este mercadeo suplementario deben ser estudiados, para ayudar al gobierno en su formación de políticas.

Otro problema económico se relaciona con la estructura comercial presente, y la necesidad de separarla de un programa público o subsidiado de distribución de alimentos, para evitar injustas presiones competitivas sobre el sector privado. Los medios para hacerlo en los centros urbanos, donde gran parte de la población puede ser la beneficiaria de un programa de distribución, y otra gran parte querría serlo, necesitan un estudio cuidadoso. Muchos países en desarrollo están usando un número de precios dobles y controles sobre distribuidores detallistas, como medios para modificar los sistemas comerciales de distribución, con el fin de beneficiar a los pobres.

La discriminación de precios, o una estratificación deliberada del mercado para beneficiar a los pobres, no es cosa nueva. En muchos países en desarrollo, los precios a nivel de detallista de algunos granos básicos están fijados por los organismos del gobierno. Debido a que las dietas de la gente pobre se basan principalmente en estos granos, ellos pueden comprar un poco más de las calorías que necesitan, con los ingresos que tienen. En otros países, tales como en Costa Rica, un organismo del gobierno opera almacenes de ventas al por menor, con precios fijos, generalmente en las secciones pobres de la ciudad. En otros casos, como en Ecuador, estos almacenes distribuyen alimentos básicos, tales como cereales, aceite para cocinar, azúcar y sal, a precios menores que los comerciales, mientras les duran las cantidades de artículos que tienen. Debido a que las cantidades no son adecuadas para satisfacer a todos, se supone que los más necesitados llegarán temprano y esperarán en fila por sus raciones. Ha habido poco estudio para determinar si estos métodos han sido eficientes para hacer llegar más alimento a las manos de los necesitados. En aquellos casos donde las ventas del gobierno han competido con las privadas, no se sabe si éstas han tenido un efecto inhibitor sobre el crecimiento de las operaciones detallistas privadas.

Existen varias maneras potenciales para mejorar la nutrición desde el punto de vista de la oferta: 1) Ajustes en el tipo y la cantidad de la producción agrícola, 2) fortalecimiento de los productos tradicionales, 3) producción manufacturada de productos o mezclas alimenticias más nutritivas, y 4) distribución de los productos que las organizaciones internacionales y países extranjeros ponen a la disposición de los menos desarrollados. Diferentes combinaciones de las maneras que arriba se detallan, y otras alternativas son posibles. La pregunta acerca de cómo un país asignará sus escasos recursos entre estas alternativas, no puede ser contestada fácilmente.²³

El concepto de sistemas de entrega y poblaciones por alcanzar, es importante para desarrollar eficientes programas de distribución de alimentos. Cada grupo de la población por alcanzar — niños

escolares, madres encinta, trabajadores desempleados — requiere un sistema de entrega algo diferente y quizás diferentes tipos de alimentos. Se necesita estudiar las alternativas en cada caso, y éstas a su vez deben ser sopesadas, en términos del costo del alimento, del sistema de entrega y de los efectos secundarios de la alternativa a escoger. Por ejemplo, un proyecto de distribución de alimentos en el Noreste de Brasil, fue ligado con una entrega semanal de harina, aceite y leche en polvo para los adultos que asistían a un programa para aprender a leer. Las entregas eran hechas semanalmente durante la tercera noche de clases, basada en la asistencia a todas las tres sesiones. La asistencia se mantuvo alta, ya que los adultos podían justificar su asistencia en las raciones “ganadas”, así como también en su aprendizaje. El proyecto fue manejado por una agencia voluntaria internacional, en cooperación con su afiliada local.

Varios tipos de programas de alimentación han sido auspiciados por la Ley Pública 480 de los Estados Unidos y por el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas. Los problemas relacionados han sido discutidos en un estudio dirigido por Witt.²⁴ Su estudio incluye sugerencias acerca de las investigaciones necesarias. Ha habido una carencia particular y una necesidad de estudios sobre la economía de los programas de alimentación y de los factores que limitan su aplicación más amplia, entre los países de ingresos más bajos. Es posible modificar los programas de donación de alimentos para que se entreguen a los países menos desarrollados alimentos más nutritivos, sin incurrir en costos adicionales. La fortificación del trigo puede ser una de las alternativas más viables. La harina de trigo donada por los Estados Unidos, bajo el título II de la Ley Pública 480, que incluye donaciones a través del Programa Mundial de Alimentos, es harina enriquecida y parcialmente fortificada; también sería posible agregarle aditivos proteínicos. Otros donadores podrían hacer lo mismo.

En cualquier sociedad existen ciertos grupos que necesitan más de una mejora nutritiva. Los grupos críticos, en términos de calidad nutritiva, generalmente se cree que son las madres encinta, los recién nacidos y los bebés. La mayoría del resto de la sociedad también podría beneficiarse de una mejora nutritiva, pero sus necesidades puede que sean de naturaleza más cuantitativa (calórica), y generalmente se consideran menos cruciales.

En términos de distribución de recursos, sería mejor: (a) tratar primeramente de llenar en forma gradual las necesidades de los grupos críticos y luego las del resto de la sociedad o (b) establecer programas generales, tales como la fortificación, y luego concentrarse en cualquier requisito especial de los grupos críticos.²⁵ La primera de estas alternativas es la que se ha usado tradicionalmente, aunque muchas veces han surgido muchas preguntas acerca de si el proceso, alguna vez, pasa más allá del grupo crítico. La selección de la política más apropiada dependerá de varios factores.

En tiempo y el costo son factores importantes. La fortificación del trigo puede hacerse más rápidamente y con una mínima interrupción en los hábitos de consumo. Similarmente, los productos existentes y altamente nutritivos, tales como leche en polvo, pueden ajustarse rápidamente a los hábitos existentes de distribución y consumo. Otras alternativas, tales como cambios en el patrón de producción o en el desarrollo y adopción de nuevos productos, generalmente tardan más. Una mejor nutrición a través de aumentos en los ingresos obtenidos mediante el desarrollo económico es, por lo general, una perspectiva a largo plazo. Una pregunta relacionada tiene que ver con los costos. Un programa masivo no es necesariamente más caro que uno selectivo. La misión de la AID en India ha llegado a la conclusión de que no lo es. La razón principal se basa en los diferentes costos del sistema de entrega. No es más caro entregar trigo fortificado que trigo regular. Por otro lado, el costo de hacer llegar un producto especializado a un grupo particular, puede ser considerablemente más alto debido a los requisitos de manejo y distribución.

Se deben tomar en cuenta muchas consideraciones para llegar a decisiones de política acerca del tipo de enfoque que mejor se ajustará a las necesidades y a los recursos del país. Pero una cosa está clara, el especialista en mercadeo, el tecnólogo de alimentos y el nutricionista, deben trabajar juntos en la formulación de estas políticas y de los programas para implementarlas. El mejoramiento

nutritivo es una tarea multifacética que incluye aspectos tanto de política gubernamental, de fitogenética y de tecnología de alimentos, como de procedimientos para la distribución física.

3. *La eficiencia del mercadeo y sus efectos sobre los ingresos y los niveles de vida*

Cuando el segmento no privilegiado de la población es relativamente pequeño, puede ser viable la intervención directa del gobierno. La economía puede mantener programas tales como cupones para alimentos, almuerzos escolares, programas de alimentación de otras instituciones y asistencia directa. Sin embargo, pocos de los países en desarrollo tienen los recursos humanos o financieros para patrocinar tales programas, dirigidos a un sector grande de la población.

En los países en desarrollo, pocos han sido los estudios empíricos llevados a cabo para determinar los efectos importantes de las mejoras en la eficiencia del mercadeo adoptadas por las firmas competitivas, sobre los ingresos y los niveles de vida. Cuando las modestas mejoras para reducir el desperdicio por unidad manipulada, se multiplican por los millones de unidades que pasan por el sistema de mercadeo, la disponibilidad de alimentos puede aumentar considerablemente para muchos. Bajo condiciones de relativa competencia, parte de la eficiencia pasa a los consumidores en la forma de precios más bajos. De este modo, los consumidores tienen la opción de consumir más alimentos (o diferentes clases), con un ingreso dado o consumir lo mismo y gastar la porción ahorrada de otros artículos, o combinar las anteriores alternativas. A medida que crecen los ingresos en los países en desarrollo, la gente tiende a consumir otros alimentos (aunque estos otros no son siempre alimentos con un valor nutritivo más alto). El resultado de la dependencia, a través de los años, de uno o dos cereales, o de otros alimentos harinosos, ha causado que éstos, a la primera oportunidad económica, se conviertan en alimentos "inferiores".

El sistema comercial de mercadeo puede contribuir a mejorar los niveles de vida, si la nueva tecnología de mercadeo aminora el costo de manipuleo de alimentos (y/o facilita el intercambio) en cada etapa del sistema de mercadeo, y si estos costos, aminorados, pasan a los consumidores. Las políticas gubernamentales deben de estar dirigidas a realizar ahorros en los costos de mercadeo, ya que éste se refleja en los precios a los consumidores o a los productores (o en ambos); para esto, puede ayudar un ambiente en donde la innovación y la empresa son recompensados, y la competencia estimulada. Se necesitan estudios sobre el papel apropiado de la empresa privada en el sistema de mercadeo, en los países en desarrollo.

III EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL MERCADO

Para identificar problemas de mercadeo, se busca la evidencia que sugiera qué parte del sistema no está trabajando bien. La evidencia de un mal funcionamiento implica, a su vez, alguna categoría o nivel aceptable de desempeño.

A. *Medidas alternativas*

Existen numerosos medios para medir el desempeño del sistema de mercadeo (o de parte de éste). La utilidad de una medida específica depende, en gran parte, del propósito para el cual se hace la evaluación. El productor de leche, la firma que la procesa, o el detallista que la vende pueden, cada uno, tener una visión diferente de la comercialización de la leche. También, los empleados de gobierno, preocupados por el ingreso que el agricultor recibe, pueden hacer una evaluación diferente del sistema, de la que harían otros empleados interesados en la nutrición del consumidor, u otros preocupados por el desarrollo económico.

1. *Medidas micro contra medidas macro, de desempeño*

Una medida micro de desempeño, a través de la cual se evalúa el funcionamiento de una firma de mercadeo, puede ser relativamente simple y cuantificable. Si se trata de una firma de transportes,

por ejemplo, una medida de desempeño puede ser lo que cuesta, por tonelada-milla, mover un artículo particular desde la finca hasta el silo en la ciudad. A medida que se mejoran las carreteras y se usan camiones más grandes, con diferentes arreglos de carga y descarga, los costos por tonelada-milla pueden ser rebajados y así, sería posible medir la mejora en el desempeño. Este tipo de medidas indican la bondad con la cual se lleva a cabo el movimiento físico de los artículos.

Uno también puede determinar si los fletes de transporte cobrados por una compañía concuerdan con sus costos. Cuando los fletes son considerablemente más altos que los costos, ésto puede evidenciar que el proceso, por medio del cual el transporte es utilizado dentro del sistema de mercadeo, no está funcionando bien (aún cuando el movimiento físico se lleve a cabo con razonable eficiencia).

Puede ser que la firma sea la única capaz de proporcionar servicios de transporte, o la única que tiene los recursos financieros para obtener grandes ganancias. O pueden existir barreras comerciales tales como impuestos locales sobre los transportes en camión de una parte a otra del país. En un estudio sobre la eficiencia del mercadeo en varios países africanos, Jones usa estos últimos recargos como medidas del desempeño del mercadeo, en vez de los costos por el movimiento físico de los artículos.²⁶ Se puede encontrar, entonces, que la causa principal de los altos costos de transporte no sea el alto costo de operación de la firma, sino las políticas gubernamentales que restringen la importación de camiones y que sancionan, por medio de altos impuestos locales, los envíos en camión.

Cuando se habla de medidas macro del desempeño del mercadeo, se habla de la entera función o sistema de mercadeo, en vez de las operaciones de una firma o un grupo de firmas particulares. Así, se pueden estimar los costos de transporte para los principales artículos que llegan al mercado, para determinar cuán bien se lleva a cabo dentro del país la función de transporte. Los cambios en las carreteras y en el equipo de transporte pueden aminorar los costos y así mejorar el desempeño.

El analista que trata de determinar las causas de los altos costos de transporte puede mirar el problema desde un punto de vista micro o macro. En definitiva, ambos tipos de análisis son necesarios para originar mejoras. Las medidas macro serán útiles para identificar los costos de mercadeo que son excesivos y, por lo tanto, requieren urgente atención. Los análisis a nivel de firma, pueden proveer el conocimiento necesario acerca de los cambios indispensables en la forma en que se llevan a cabo las funciones de mercadeo, para así beneficiar a la firma individual, a la industria y, en lo posible, a la sociedad entera. Muchas veces los objetivos de la firma y de la sociedad se encuentran en conflicto; sin embargo, la responsabilidad del analista es la de medir lo bien que el sistema y sus instituciones se desempeñan, con relación a los objetivos.

Algunos escritores sienten que el objetivo básico es el de determinar los medios prácticos para mejorar las estructuras y el desempeño del mercadeo agrícola en los países en desarrollo, con el interés general de acelerar el desarrollo económico nacional. Esta formulación implica que, tanto el individuo como la sociedad, se beneficiarán a través del crecimiento general.

Por ejemplo, Schmitz y Seckler, cuando describen los efectos de adoptar la mecanización en la cosecha del tomate, una nueva tecnología de mercadeo, no sólo hablan acerca de los cambios en los costos y remuneraciones directas de los agricultores, sino también acerca de los costos y remuneraciones sociales.²⁷ Ellos concluyen en que, aún si los cosechadores desempleados hubieran sido compensados por los salarios perdidos, los ingresos sociales netos hubieran sido altamente favorables. El tipo de análisis que ellos llevaron a cabo sugiere que las políticas deben ser diseñadas para distribuir, más equitativamente, los beneficios y los costos del cambio tecnológico, y que los científicos sociales deben relacionarse con tales medidas de costos y beneficios.

2. *La eficiencia contra la efectividad de los sistemas de mercadeo*

La eficiencia de los sistemas de mercadeo se relaciona con la cantidad o el costo de los insumos necesarios para obtener un nivel dado de producto. Puede ser que así se necesiten diez horas-hombre para descargar tres camiones de granos; puede costar siete pesos el mover diez millas una tonelada de grano. La eficiencia (o ineficiencia) también puede ser medida por las pérdidas en alguna de las etapas del sistema de mercadeo. La pérdida de artículos perecederos vendidos en los mercados centrales puede alcanzar un 15 por ciento; la pérdida de granos por almacenaje en la finca puede alcanzar un 12 por ciento y un 3 por ciento al utilizar las grandes facilidades de almacenamiento en la ciudad. En un país, pérdidas tales como éstas, pueden ser comparadas con las pérdidas incurridas en un país similar. En términos generales, la eficiencia del mercadeo tiene que ver con el costo de llevar a cabo las diferentes funciones del mismo, tales como transporte, almacenaje, intercambio, etc. Bajo el concepto de eficiencia y su uso como una medida del desempeño de mercadeo, está la idea de que las funciones de mercadeo deben ser llevadas a cabo en conexión con un volumen dado de alimentos, y que debe usarse un mínimo de recursos para realizar estas tareas. Otro concepto relacionado, es el de que para que el sistema de mercadeo funcione eficientemente, debe haber, únicamente, un recargo moderado en dicho sistema sobre los actuales costos para llevar a cabo cada una de sus funciones.

La efectividad tiene que ver con lo razonablemente bien que el sistema de mercadeo lleva a cabo sus funciones, en relación a los objetivos que trata de alcanzar.

Si un objetivo es el de transportar, a un costo razonable, grandes cantidades de alimentos a los mercados urbanos, la efectividad puede ser medida de diferentes maneras; por ejemplo, si el costo por unidad de un artículo está subiendo o bajando en un período determinado y si el costo en un país es significativamente diferente al de otros países con condiciones y etapa de desarrollo similares. Cuando estas medidas se usan, efectividad y eficiencia tienen significados similares: llevar a cabo las funciones de mercadeo a un costo moderado.

Pero la efectividad del sistema de mercadeo puede ser evaluada en base a otros tipos de objetivos. Por ejemplo, el sistema de mercadeo puede funcionar bien en relación con la distribución física de granos producidos por los agricultores para un mercado, compuesto por consumidores con suficiente dinero para satisfacer sus necesidades alimenticias, a través de los canales comerciales regulares. El mismo sistema de mercadeo puede ser inadecuado para alcanzar el objetivo de distribuir alimentos a precios al alcance de toda la gente.

La efectividad del sistema de mercadeo generalmente debe evaluarse en base a varios objetivos, tales como el de llenar las diferentes necesidades de los productores, de los consumidores y de los distribuidores. Y el sistema puede que no se desempeñe igualmente bien para todos — especialmente a corto plazo —. Un servicio de noticias de mercado puede diseminar información en una forma útil, desde el punto de vista de los productores, para ayudarlos a lograr mejores precios en el mercado, pero puede que esta misma información sea de poco uso para los consumidores.

B. *Evidencias del desempeño del mercado*

1. *Los precios y los márgenes como reflejo de los costos*

Las firmas, las agencias, las instituciones y los intermediarios de mercadeo, desempeñan varias actividades que añaden utilidad al bien final o al servicio. Para llevar a cabo cualquiera de las actividades destinadas a realizar las funciones de mercadeo y a añadir la utilidad deseada por los consumidores a los bienes finales o a los servicios, se necesitan recursos. Cada uno de los recursos usados tiene su precio. Consecuentemente, cada actividad de mercadeo tiene un costo. Esto es cierto, no importa quién sea el que desempeñe la actividad de mercadeo; el agente que la desempeña puede ser un intermediario, un agricultor, una cooperativa, una corporación o un organismo gubernamental.

El interrogante sobre los costos incurridos cuando se lleva a cabo una actividad en determinado tiempo o bajo ciertas circunstancias es real; los costos pueden ser medidos y analizados con objetividad. La respuesta a las preguntas acerca de cuál debe ser el desempeño de funciones específicas de mercadeo, o cuánto deben costar, o por quién deben ser llevadas a cabo, comprende juicios socioeconómicos de valor, que pueden estar fuera de la competencia de los técnicos en mercadeo.

Dos medidas comúnmente usadas para evaluar el desempeño del mercadeo son: (1) la parte que le corresponde al agricultor, de la cantidad que el consumidor gasta en alimentos, y (2) su contraparte, el margen bruto de mercadeo, algunas veces conocido como la diferencia en precios entre el agricultor y el detallista. Estas estadísticas muchas veces son mal entendidas y consecuentemente mal usadas. Por ejemplo, el margen bruto de mercadeo puede ser bajo, debido a que las actividades de mercadeo se llevan a cabo a bajo costo. Pero también el margen puede ser bajo, debido a que el sistema de mercadeo da pocos servicios.

En Brasil, en enero de 1969, por ejemplo, el margen bruto de mercadeo para carne de res era un 36 por ciento del precio al consumidor; una estadística comparable para carne en los Estados Unidos durante ese mismo año era 43 por ciento.²⁸ El conocimiento personal de ambos sistemas lleva a la conclusión de que el margen de mercadeo brasileño para carne es bajo, debido a que el sistema da pocos servicios.

El interrogante acerca de si es más importante que el agricultor reciba un porcentaje más alto del gasto del consumidor, o que el consumidor pueda comprar más servicios, aún no se ha contestado. Puede ser posible también que la proporción recibida por el agricultor se mantenga constante, mientras que los precios pagados por los consumidores y los servicios que éstos reciben, aumenten.

De este modo, las mediciones objetivas de los precios y de los márgenes como reflejos de los costos, son insumos muy importantes para las consideraciones sobre la eficiencia del mercadeo. Los costos de llevar a cabo actividades específicas de mercadeo, deben ser evaluados en base a los precios de los insumos. Esta tarea no es difícil para insumos que tienen precios de mercado conocidos, tales como la mano de obra, cajas, materia prima y otros similares. Para otros insumos, tales como la habilidad empresarial y el capital, este trabajo es más difícil. Para evaluar estos insumos, el economista en mercadeo recurre a conceptos, tales como ganancia normal, factores de riesgo, y costos de oportunidad.

La cantidad de ganancia para la firma de mercadeo, al llevar a cabo una actividad, y que a primera vista puede parecer alta, es en realidad el precio o el costo de la habilidad empresarial y del capital usado. El interrogante sobre el riesgo se considerará a continuación; dado el factor riesgo, el analista debe calcular el costo de oportunidad de usar la habilidad empresarial y el capital en una actividad dada. Esto se basa en el costo de oportunidad, al no usarlos en otras alternativas próximas. Dicho de otro modo, el cálculo debe estar basado en la remuneración que el capital y la habilidad empresarial recibirían, si se utilizaran en otra actividad que requiere un uso igual e implica un riesgo similar.

Un exceso en la ganancia por encima de los costos de oportunidad, es decir, un exceso sobre lo que el capital y la habilidad empresarial podrían ganar en otra alternativa, son ganancias extra. Estas son fuente de ineficiencia en el sistema de mercadeo, porque inhiben el flujo de los recursos escasos, y son regresivas, puesto que el precio del artículo particular es aumentado artificialmente. Consecuentemente, cuando existen ganancias extra, una proporción mayor del ingreso del consumidor es gastada en el artículo, y por lo tanto, su satisfacción total es menor, debido a que otros bienes deseados no pueden ser demandados con un ingreso reducido.

2. *Medidas insumo-producto, para funciones específicas de mercadeo*

La eficiencia del mercadeo puede ser definida como la optimización de la relación insumo-producto. Un cambio que reduce los costos de los insumos necesarios para llevar a cabo una actividad particular, con relación a la producción de bienes y servicios sin reducir la satisfacción del consumidor, es claramente una mejora en la eficiencia. Sin embargo, un cambio que reduce los costos y satisfacción del consumidor representa una disminución en la eficiencia del mercadeo.

El concepto de eficiencia del mercadeo, usualmente se divide en dos diferentes categorías: (1) eficiencia económica o de precios y (2) eficiencia técnica u operacional.

Eficiencia económica o de precios

La eficiencia económica o de precios tiene que ver con el mejoramiento de las operaciones de compra, venta y aspectos del proceso de mercadeo relacionados con la determinación de precios, para que éste responda a la dirección que el consumidor le quiere dar. La mejor medida de la satisfacción que los consumidores obtienen del producto del sistema de mercadeo, es lo que ellos están dispuestos a pagar por éste en el mercado.

Sin embargo, la confianza en la medida anteriormente mencionada, depende de tres condiciones: (1) que los consumidores dispongan de alternativas variables en el mercado, entre las cuales escoger, (2) que los precios de las alternativas reflejen adecuadamente sus costos y (3) que las firmas comerciales, como respuesta a las ganancias o las pérdidas basadas en los precios del mercado, entren o salgan libremente de la actividad específica de mercadeo.

Si los mercados están operando eficientemente, los precios de un alimento dado estarán relacionados con el tiempo, el espacio y de acuerdo a las formas. Los precios entre dos áreas geográficas de un país deben diferir únicamente por el costo del transporte. El precio de un artículo almacenable en un lugar durante un período, no debe exceder por más del costo de almacenaje, al precio en el período anterior. Similarmente, el precio de un artículo procesado, no debe exceder al precio del mismo artículo sin elaborar, por más del costo de elaboración.

Suponga que un investigador encuentra que la diferencia geográfica de precios de un artículo agropecuario durante un período, en un lugar de un país en desarrollo, guarda poca relación con el costo de transporte. La eficiencia económica es baja; la pregunta que debe ser contestada es ¿por qué?. Posteriores investigaciones pueden indicar que se debe a la falta de facilidades de transporte, mala información de mercados, ganancias de monopolio, o alguna otra debilidad institucional o estructural.

Por consiguiente, la eficiencia económica o de precios tiene que ver tanto con las deficiencias funcionales, como con el grado de competencia o monopolio, y con la estructura del poder económico, existente dentro del sistema de mercadeo. En relación a este último caso, es necesario promulgar leyes que concedan responsabilidad a algún organismo dentro de la sociedad, generalmente uno gubernamental, para que investigue sobre el número de firmas que sirven al mercado, y las posibilidades de ingreso de otras, y que permita y estimule una competencia más efectiva; que vigile la conducta del mercado para evitar colusiones u otras prácticas poco éticas, que puedan perjudicar el desempeño de la competencia, a los consumidores o al público en general. Estas son medidas de la eficiencia económica.

Eficiencia técnica u operativa

La eficiencia técnica u operativa, en contraste con la eficiencia económica, asume una producción dada de bienes y servicios, y se preocupa por reducir los costos incurridos para ofrecer esa producción. Así, la sustitución por un material de empaque más barato, pero más durable y liviano, aumenta la cantidad de producto final almacenable en el espacio cúbico existente, y reduce pérdidas por daños, todo a un costo más bajo. Uniendo conocimientos de diversas disciplinas, tales como

ingeniería, tecnología de alimentos, administración de negocios y economía, la eficiencia técnica del mercadeo agropecuario puede aumentar; es decir, los costos pueden ser disminuidos y el volumen resultante de los productos y servicios permanece invariable.

Las firmas de mercadeo que trabajan en un ambiente competitivo, tratan de mejorar la eficiencia técnica. Aunque su propósito puede ser el de alcanzar una posición de ganancia, muchas veces los beneficios derivados de las mejores técnicas llegan a la sociedad en la forma de economías de escala y costos por unidad más bajos. Estos pueden ser pasados a los consumidores bajo la forma de precios por unidad más bajos y/o pueden ser compartidos con los productores.

La firma de mercadeo que adopta un sistema mejorado de obtención de materia prima centralizando las actividades de compra, comprando mayores cantidades y tomando ventaja de las tarifas de transporte reducidas, está utilizando una práctica que puede aumentar la eficiencia técnica. Asimismo, la reorganización de los territorios de ventas y de las prácticas de distribución de alimentos, con más pocos almacenes, pero con mayor cantidad de ventas por consumidor a la semana, pueden tener el mismo efecto.

Si existe competencia, la firma mejorará su posición de ganancia total, pero debido a la fuerza de las eficiencias técnicas y económicas, tanto consumidores como productores también se beneficiarán, debido a que las ganancias son aún normales y las eficiencias les han sido transmitidas. El área de la eficiencia técnica es una en la cual, tanto la investigación como la asistencia técnica, pueden hacer grandes contribuciones al mejoramiento del mercadeo.

3. *Pérdida y desperdicio de productos en el mercadeo*

Otro criterio para evaluar la eficiencia, aunque está íntimamente ligado con la eficiencia técnica, es la medición de las pérdidas físicas de producto a medida que el artículo se mueve a través de los canales de distribución, desde el productor hasta el consumidor final. Así como la eficiencia de la producción es muchas veces medida por la producción y la productividad física, también puede ser medida de igual manera la eficiencia del mercadeo. Si por ejemplo, en un país en desarrollo, de cada cien fanegas de maíz que abandonan la finca, un promedio de sesenta llega finalmente al consumidor, existen serias barreras para la eficiencia del mercadeo en el sistema. Estas barreras deben ser identificadas y posteriormente superadas.

C. **Desarrollo de criterios para evaluar el desempeño**

Pueden desarrollarse criterios para evaluar el desempeño, para artículos específicos, en cada una de las diferentes etapas del sistema de distribución. Los beneficios obtenidos, gracias al mejoramiento en el desempeño, deben ser evaluados a la luz de lo que estas mejoras cuestan. Así, se trata de reducir las pérdidas post-cosecha; los esfuerzos para alcanzar esto son valiosos sólo hasta el punto en donde los costos incurridos son iguales al valor económico de los ahorros. Este enfoque asume un nivel dado de tecnología. La nueva tecnología, o los cambios institucionales, pueden influir sobre el costo de mejorar el mercadeo y así modificar el análisis costo-ingreso. Existen muchas oportunidades para la investigación y la asistencia técnica, para ayudar a reducir las pérdidas que ocurren en los canales de mercadeo. En los países en desarrollo, este tipo de análisis probablemente tendrá beneficios visibles a corto plazo.

El siguiente ejemplo hipotético para el país en desarrollo de "Adsudia", sirve para ilustrar los tipos de criterios usados, y la información necesaria para llegar a evaluaciones del problema del subsector de mercadeo, y a la valoración de la posible implementación de programas de asistencia técnica, por parte de una misión internacional.

Suponga que el personal de una misión internacional, trabajando con su contraparte nacional, ya ha completado los primeros cuatro pasos del enfoque sistemático del subsector de mercadeo,

descrito en el Capítulo I de este trabajo. Es decir, ellos han: (1) definido los objetivos del país, en relación con el sistema de comercialización agropecuaria, (2) identificado los sistemas relevantes apropiados para alcanzar esos objetivos, (3) determinado los componentes institucionales y funcionales más importantes de esos sistemas, y (4) definido los factores ambientales principales dentro de los cuales los sistemas deben funcionar. Ahora ellos están en capacidad de analizar el producto del sistema actual, midiendo su desempeño.

Es necesario obtener y analizar datos, que luego puedan servir de base para evaluar el desempeño del sistema. Quizás pueden existir en la misión internacional o en los ministerios del país, estudios previos que son de beneficio para este proceso. En la evaluación hipotética que a continuación se detalla, se supone que tales estudios existían y que el grupo de analistas ha llegado a la conclusión de que: (1) el sistema de mercadeo doméstico, para los alimentos básicos y granos de cereales, está funcionando bastante bien, (2) que el sistema de mercadeo de los principales artículos de exportación, también está funcionando adecuadamente, porque a medida que (3) el ingreso per cápita de los consumidores aumenta, y ellos tratan de cambiar su consumo a productos con elasticidades de ingreso más altas, tales como frutas, legumbres y carnes, aparecen entonces barreras para una efectiva distribución física.

La seriedad de estos problemas, para cada uno de los artículos escogidos, es objeto de análisis y evaluación inmediata. Posteriormente, se supone también que los criterios de mercadeo para carnes rojas, aves, pescado y otras frutas y vegetales importantes, se desarrollan simultáneamente con aquellos para naranjas, papa blanca y huevos; (estos criterios se presentan en el Cuadro 3). Dichos artículos no han sido incluidos debido a que los tres que se muestran en el Cuadro 3, parecen presentar los problemas más críticos y requerir de atención inmediata.

Los criterios de evaluación se presentan en el cuadro bajo dos títulos: A. Eficiencia Económica y B. Eficiencia Técnica. El primer componente analizado bajo eficiencia económica es el índice de variación estacional de precios de cada artículo. Este representa las variaciones estacionales de los precios promedio diarios, en los cinco principales mercados del interior del país. La gran variación entre el precio más bajo y el más alto, durante el año, puede ser un índice de: (1) falta de facilidades para almacenar durante el período de cosecha, para así poder responder mejor a través del año a la demanda, (2) falta de información de mercados acerca de la demanda, la oferta y los precios, o (3) una combinación de las dos razones anteriores.

Es de notar que las mayores fluctuaciones estacionales son las de las naranjas, pero que en relación con la mejor situación de un país, que posee condiciones similares al país bajo estudio, las papas presentan un problema de variación de precios más serio. Un indicador adicional sobre la naturaleza del problema puede observarse bajo la información sobre la eficiencia técnica, relacionada con el porcentaje de la cosecha almacenada bajo refrigeración; sólo un 5 por ciento fue almacenada bajo refrigeración en 1970. Aunque este porcentaje es más alto que para huevos o naranjas, es obvio que las fluctuaciones innecesarias en los precios y las pérdidas y los desperdicios ocurridos durante el manipuleo se originan, en gran parte, en la falta de almacenamiento. Las pérdidas físicas de papa son el doble de lo que la norma del mejor país indica que debe ser. Desafortunadamente, las pérdidas de naranjas son tres veces el nivel deseado, para este producto, y de los huevos más de el doble.

Un poderoso elemento de control en el mercadeo de la papa, se hace evidente al analizar los márgenes de mercadeo y el control sobre la información de mercado. Una de las razones por la cual las pérdidas físicas de papa son bajas, puede ser el control que unos pocos comerciantes parecen ejercer sobre el mercadeo de este artículo. Existen ganancias de monopolio que alcanzan un 19 por ciento de lo que el consumidor gasta, y el 5 por ciento de los comerciantes más grandes controlan un 85 por ciento del volumen total del artículo comercializado.

El control del mercado es evidenciado por la sensibilidad a los cambios en los precios. Cuando las presiones de la oferta aumentan el precio que el intermediario paga por la papa, este aumento

CUADRO 3

**EJEMPLO DE CRITERIOS PARA EVALUAR EL MERCADEO
ALMACENAJE DE TRES ARTICULOS PERECEDEROS
EN EL PAIS HIPOTETICO DE ADSUDIA, 51 POR CIENTO
DE LA POBLACION ES URBANA**

	NARANJA	PAPAS BLANCAS	HUEVOS
A. Eficiencia económica			
1. Variaciones estacionales de precios			
a. Actual, 1970	82 puntos porcentuales	76 puntos porcentuales	46 puntos porcentuales
b. Meta basada en el mejor país similar	52 puntos porcentuales	24 puntos porcentuales	32 puntos porcentuales
Diferencia	30 puntos porcentuales	52 puntos porcentuales	14 puntos porcentuales
2. Márgenes de mercadeo, 1970			
a. Porcentaje del gasto del con- sumidor	62	60	40
b. Costo de las actuales activida- des de mercadeo (no incluyendo ganancias) como un porcentaje del gasto del consumidor	51	31	33
c. Todas las ganancias como un porcentaje del gasto del con- sumidor	11	29	7
d. Ganancia normal estimada, ser- vicios actuales de mercadeo, porcentaje del gasto del consu- midor	6	10	4
3. Control del mercado			
a. Porcentaje del volumen total de los mercados centrales ma- nejado por el 20 porciento de los comerciantes más grandes, 1970	72	98	36
b. Porcentaje del volumen total de los mercados centrales manejado por el 5 porciento de los co- merciantes más grandes, 1970	56	85	15
4. Índice de sensibilidad de precios			
a. Atraso promedio, aumento de precios iniciado por la oferta- cambio en el precio para el con- sumidor urbano, últimos 5 años.	5 días	2 días	4 días

4. Índice de sensibilidad de precios (continuación)

	NARANJA	PAPAS BLANCAS	HUEVOS
b. Atraso promedio, aumento de precios iniciado por la demanda—cambio en el precio para el agricultor, últimos 5 años.	6 días	14 días	3 días
c. Atraso promedio, disminución de precios iniciada por la oferta—cambio en el precio para el consumidor urbano, últimos 5 años.	8 días	26 días	5 días
d. Atraso promedio, disminución de precios iniciada por la demanda—cambio en el precio para agricultor, últimos 5 años.	4 días	1 día	3 días

B. Eficiencia técnica:

1. Pérdidas y desperdicio; porcentaje de la producción comercializada, 1970.

a. De las fincas a los mercados terminales	8	2	5
b. En los mercados terminales y secundarios	12	1	15
c. A nivel de detallista	5	7	2
En todas las etapas del sistema	25	10	22
d. Meta basada en el mejor país similar — porcentaje de la producción comercializada.			
(1) De la finca al mercado terminal	2	1	3
(2) En los mercados terminales y secundarios	4	1	5
(3) A nivel detallista	2	3	1
En todas las etapas del sistema	8	5	9

2. Manipuleo

Número promedio de veces que la unidad de producción es reempacada, manipulada, combinada en lotes más grandes, o subdividida en lotes más pequeños, durante su camino de la finca al consumidor urbano.

a. Mejor país similar	5	6	8
-----------------------	---	---	---

3. Capacidad de almacenaje frío para artículos perecederos

a. Porcentaje del cultivo cosechado, almacenado bajo refrigeración; todos los puntos del sistema de mercadeo, 1970	2	5	Menos de 1 día
b. Tiempo promedio en almacenaje refrigerado, 1970	1 día	10 días	Menos de 1 día

es pasado al consumidor en dos días. Pero si las presiones de la demanda, a nivel de detallista, aumentan el precio que el consumidor paga, los intermediarios tardan catorce días para aumentar el precio al agricultor; es decir, que los intermediarios absorben el aumento en los ingresos durante un período, que es lo más prolongado posible. Similarmente, si el precio al agricultor disminuye durante la cosecha, los intermediarios tardan 26 días para pasar esta disminución al consumidor. La habilidad de los intermediarios para controlar el mejoramiento de la información de precios de mercado, se evidencia en los 14 días que el aumento en el precio al consumidor tarda en llegar al agricultor; aún cuando la demanda del consumidor disminuye, y con ella el precio, esta disminución es pasada a los agricultores en un día.

Esta información sugiere que en el actual sistema existen serias barreras que no permiten el flujo normal de noticias sobre precios de mercado. Esto puede ser unido a la falta de instalaciones de almacenamiento en los mercados del interior; es decir, que los agricultores no tienen otra alternativa que la de vender conforme cosechan, y a unidades vendedoras pequeñas en los mercados del interior, los que a su vez se enfrentan a unas pocas unidades compradoras grandes, con mucho más poder de mercado.

La situación es muy diferente para los huevos y para las naranjas. La variación estacional de precios para los huevos, aunque es de 46 puntos porcentuales entre el bajo y el alto, es apenas 14 puntos porcentuales más que en el país mejor. Además, las ganancias para las firmas de mercadeo no son tan excesivas como en el caso de la papa o las naranjas. Sin embargo, el número promedio de veces que los huevos son manipulados dentro del sistema y un 22 por ciento de pérdidas, son excesivas. El pequeño porcentaje del volumen total manejado por los comerciantes más grandes, es evidencia de la falta de control sobre el mercado; es más, las unidades de mercadeo puede que sean muy pequeñas para alcanzar máxima eficiencia. Menos de un uno por ciento del volumen total es almacenado bajo refrigeración. Definitivamente, las instalaciones de almacenamiento refrigerado, menos manejo, y mejor información de mercados, ayudarían a resolver estos problemas.

Un 25 por ciento de las naranjas comercializadas se pierden o desperdician; ésto representa una pérdida excesiva de recursos y una deficiencia que requiere atención inmediata. El número de manipulaciones y las variaciones estacionales de los precios están muy por encima de lo que son en el mejor país similar. El control del mercado por el 5 por ciento de las firmas más grandes es significativo, y existe ganancias de monopolio. Conocimientos adicionales acerca de la práctica de vender el producto sin clasificar, en lotes mixtos de frutas maduras, verdes y hasta enfermas, llevan a la conclusión que se necesitan mejores prácticas de almacenamiento y clasificación, en las fincas y mercados del interior.

Es indudable que se buscarán y utilizarán criterios de evaluación adicionales a los que aquí se mencionan. El ejemplo seleccionado no intentó incluir todo. Por ejemplo, es también apropiado analizar, con la ayuda de los conocedores de las situaciones nacionales, el éxito de los mercados agroindustriales en el país. Así como en los Estados Unidos utilizan, algunas veces, los registros de las mejores firmas como normas, también, en los países en desarrollo, este tipo de análisis puede ser usado.

Una vez finalizada la evaluación del desempeño del sistema de mercadeo, y luego de haber aislado los problemas prioritarios, es necesario analizar los enlaces entre éstos y los otros componentes del mercadeo. Muchas veces los esfuerzos para resolver un problema crean otros. Por lo tanto, cualquier estudio sistemático debe, necesariamente, evaluar las conclusiones de cualquier cambio que se proponga.

La representación esquemática en la Figura 3, fue el primer paso de este proceso. Aquí el problema de más prioridad, el del almacenamiento de artículos perecederos en cinco mercados del interior y en las fincas, ha sido enlazado con las necesidades de mercadeo de segunda y tercera prioridad, y con factores institucionales, de política y otros que, desde afuera, influyen sobre el sistema de mercadeo.

Los criterios adicionales de evaluación, son por lo tanto usados para proporcionar a los planificadores una lista de enlaces adecuados e inadecuados, que relacionan a todos los componentes. Estos fueron expuestos en el Cuadro 2. La implementación de un programa no puede ser efectuada hasta que todas las evaluaciones sean completadas y las políticas hayan sido cuidadosamente consideradas, basándose en la evidencia disponible. Este enfoque sistemático amplía, pero no garantiza la probabilidad de que todas las alternativas razonables sean consideradas, antes de escoger cualquier línea de acción.

D. Cálculo económico de los costos y beneficios

La metodología usada para evaluar cualquier mejoramiento propuesto en el mercadeo, es básicamente una cuantificación de los costos y beneficios esperados. Primeramente se hace una cuantificación de cada una de las alternativas consideradas, luego se calcula una tasa interna de retorno, para que así, la alternativa que tenga la tasa más alta, pueda ser escogida. Suponiendo que los datos usados en el análisis son confiables, se puede estar bastante seguro acerca de cuál alternativa es mejor, desde un punto de vista económico.

El análisis debe considerar los costos y beneficios *directos*, así como también los *indirectos*. Los primeros pueden ser medidos fácilmente, mientras que los segundos pueden incluir beneficios y costos sociales, los cuales muchas veces apenas pueden ser estimaciones basadas en juicios y experiencias. Sin embargo, es necesario realizar estimaciones de los costos y beneficios indirectos, ya que ellos pueden afectar significativamente las interrelaciones y cambiar la viabilidad económica de una alternativa a otra.

El ejemplo escogido para demostrar la metodología, es un análisis costo-beneficio real, que se usó para determinar la factibilidad de construir en el noreste de Brasil un nuevo mercado al por mayor, para alimentos perecederos. Se presentará un breve resumen de cada uno de los costos y beneficios analizados, seguido por un Cuadro que resume los cálculos reales. La selección final presentará las conclusiones derivadas de los datos por los analistas en relación con la acción recomendada.

1. *Beneficios y costos cuantificables*

(a) **Beneficios**

Disminución en los daños de los productos.

Los datos para la investigación se obtuvieron mediante observación de los productos dañados, en los mercados al por mayor de Recife y Salvador. En base a estos estudios, se estimó que un 20 por ciento de todos los alimentos perecederos, tales como frutas y vegetales, y un 10 por ciento de todos los semiperecederos, como cereales, se perdieron debido a daños en el sistema al por mayor que existía, antes que las instalaciones de CARE fueran construidas y estuvieran operando. Estas tasas de daño fueron reducidas a un 14 por ciento para perecederos y a un 6 por ciento para semiperecederos. Dichas reducciones de un 6 y un 4 por ciento, respectivamente, fueron el resultado de mejoras en el almacenaje, manipuleo, control de calidad y empaque, además de la reducción sustancial en el tiempo que el alimento tardaba en llegar del agricultor al consumidor.

Para evaluar los ahorros en daños, el alimento que se salvó ahora fue valorado a su costo al mayorista, y no a su precio al minorista. Los volúmenes fueron basados en el tamaño de las instalaciones de mercadeo y en el mercado para alimentos de Recife.

- ° Reducción en los costos debido a la disminución en los daños

Otro beneficio sustancial es que con una tasa menor de daños se necesitan inventarios más pequeños, para un volumen dado de ventas, y esto trae consigo costos más bajos de almacenaje, de

transporte, y de manejo. Este beneficio fue valorado como un costo de oportunidad del capital de un 10 por ciento, y fue igual a un 10 por ciento de los ahorros derivados de la disminución en los daños a los productos.

- ° Reducción en el tiempo que se tarda en cargar y descargar

En los mercados al por mayor, tradicionales y existentes, se observó una total confusión y gran congestionamiento, especialmente durante los períodos pico en los principales días de mercado. La situación era mucho peor durante los períodos de lluvia, ya que la mayoría de los mercados existentes no tenían techos y no eran pavimentados, lo que repercutía en la presencia de mares de lodo, en el estacionamiento distante de camiones, etc.

Además del tiempo perdido debido a los ineficientes métodos de carga y descarga, también se perdía tiempo por los largos períodos de espera, causados por el pequeño tamaño de las instalaciones (en comparación con el volumen y el número de vehículos que llegaban). El ahorro inicial de tiempo en la carga y la descarga en los nuevos mercados ha sido estimado en una hora aumentando eventualmente, hasta llegar a dos horas.

- (b) Costos

- ° Construcción y habilitación de los mercados

Se analizaron varios estudios basados en propuestas de ingenieros. Estos estudios fueron evaluados para obtener una estimación bastante exacta de los costos de construcción, instalación y operación de las instalaciones. Estos han sido resumidos en el Cuadro 9 de la página 53.

- ° Mantenimiento de las instalaciones de mercado y aumento en los costos de operación de las nuevas instalaciones.

El aumento en los costos de operación incluyó el uso de electricidad (para producir hielo y luz), agua y cloacas, que no se utilizaban ni estaban disponibles anteriormente en los viejos mercados. El estudio del mercado en Salvador, estimó los costos totales de operación, los cuales incluían personal, mantenimiento y materiales. Para las instalaciones propuestas se asumieron los mismos costos, y tres cuartas partes de éstos se consideraron como un incremento sobre los que existían en las antiguas instalaciones del mercado.

2. Tasa interna de retorno

En base a los costos y beneficios directos descritos arriba, y detallados en los Cuadros 4 al 9, se calculó una tasa interna de retorno de un 23 por ciento, para un mercado típico al por mayor. Las estadísticas sobre el volumen y la tasa de crecimiento usadas en los cálculos, se basaron en la información obtenida en Recife y Salvador en los últimos años.

En el caso de las frutas y vegetales, se supuso una tasa promedio de crecimiento anual del 8 por ciento, en base a la tasa de crecimiento de la población, el crecimiento del ingreso "per cápita" y las elasticidades de ingreso para frutas y legumbres. El volumen de frutas y legumbres fue entonces proyectado para cada año, hasta 1990. Este mismo procedimiento, con algunas modificaciones, fue usado en el caso de los cereales y de los bienes secos, suponiendo una tasa promedio anual de crecimiento de un 4.5 por ciento.

El valor del volumen de frutas y legumbres para 1970 fue estimado en \$6.6 millones.

La disminución de los daños, en un 6 por ciento menos de lo que hubieran sido en las viejas instalaciones, resulta en un ahorro aproximado de \$400.000 para 1970. Sobre la vida del proyecto, los

ahorros en los daños son considerables (Cuadros 4 y 5). Los ahorros en mano de obra, fueron estimados de la misma manera (ver Cuadros 6 y 7). Para obtener los flujos *netos* para cada año, los costos de construcción, mantenimiento y operación, fueron restados de los beneficios; luego, estos flujos fueron descontados a su valor presente, para obtener la tasa interna de retorno.

3. *Beneficios y costos indirectos*

(a) **Beneficios**

- ° Reducción de costos y riesgos y aumento en la competencia

Inicialmente, estos beneficios serán pequeños, pero deben aumentar a través de varios años. El diseño de las instalaciones asegura una mayor escala de operación, por unidad comercial, que la que prevalece en los mercados existentes. Los mercados están diseñados para abastecer la futura demanda, aumentando el número de puestos y áreas en operación. El servicio de noticias de mercado lo enlazará con otros mercados y con el interior del país. Todos estos factores reducirán los riesgos y costos de mercadeo. El aumento en la competencia debe traer como resultado una disminución en los márgenes de mercadeo, bajándolos de los actuales niveles de 18 por ciento en frutas y vegetales y de 13 por ciento en cereales.

- ° Estímulo a la producción del agricultor debido al aumento en la oportunidad de una comercialización directa — efectos indirectos sobre el ingreso.

Una comercialización más directa debe dar a los agricultores una mayor porción del precio total que el consumidor paga y, por lo tanto, ingresos más altos. El resultado debe ser una mayor producción agropecuaria, la cual no hubiera ocurrido sin las nuevas instalaciones.

- ° Economías en las compras de los detallistas, debidas a la mayor escala de las operaciones y a la facilidad de obtener una calidad pareja.

En base a las observaciones de técnicos agrícolas del USAID, los beneficios a los sumermercados redundarán en: (a) una reducción eventual de un 2 por ciento en los costos de compra de frutas y vegetales, (b) un aumento adicional de un 16 por ciento en la participación de los supermercados en las ventas al por menor de frutas y vegetales.

- ° Mejoramiento de la salud pública debido a higiene mejorada, limpieza y oferta más estable
- ° Mejoramiento de las condiciones de trabajo
- ° Mejoramiento de los servicios de transporte

(b) **Costos**

- ° Disminución de las ventas directas del mayorista al consumidor, como resultado de la localización no centralizada del mercado más grande.
- ° Algunas cargas y descargas adicionales de camiones

Estos costos se presentan particularmente al principio, y permanecen hasta que las nuevas instalaciones hayan sido completadas y su administración esté bien organizada.

4. *Efectos sobre el empleo*

(a) El aumento esperado en la productividad de la mano de obra es de un 4 por ciento, lo cual podría causar un problema de desempleo. Sin embargo, el aumento anual en el volumen de

CUADRO 4

VOLUMENES PROYECTADOS Y DISMINUCIONES EN LOS DAÑOS
A FRUTAS Y VEGETALES

MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL 1/

Año	Volumen (Millones de \$)		Porcentaje de disminución		Disminución total en daños (dólares)
1969	\$ 6.15	X	6	=	369.000
1970	6.6	X	6	=	396.000
1971	7.1	X	6	=	426.000
1972	7.7	X	6	=	462.000
1973	8.3	X	6	=	498.000
1974	9.0	X	6	=	540.000
1975	9.7	X	6	=	582.000
1976	10.5	X	6	=	630.000
1977	11.3	x	6	=	678.000
1978	12.2	X	6	=	732.000
1979	13.2	X	6	=	792.000
1980	14.3	X	6	=	858.000
1981	15.4	X	6	=	924.000
1982	16.6	X	6	=	996.000
1983	17.9	X	6	=	1,074.000
1984	18.0	X	6	=	1,080.000
1985	18.0	X	6	=	1,080.000
1986	18.0	X	6	=	1,080.000
1987	18.0	X	6	=	1,080.000
1988	18.0	X	6	=	1,080.000
1989	18.0	X	6	=	1,080.000
1990	18.0	X	6	=	1,080.000

1/ Suponiendo una tasa promedio de crecimiento anual de un 8 por ciento.

CUADRO 5

**VOLUMENES PROYECTADOS Y DISMINUCIONES EN DAÑOS
A CEREALES, BIENES SECOS, RAICES Y TUBERCULOS**

MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL 1/

Año	Volumen (Millones de \$)		Porcentaje de disminución		Disminución total en daños (dólares)
1969	\$ 2.6	X	4	=	104.000
1970	2.7	X	4	=	108.000
1971	2.8	X	4	=	112.000
1972	2.9	X	4	=	116.000
1973	28.1	X	4	=	1,124.000
1974	29.3	X	4	=	1,172.000
1975	30.6	X	4	=	1,224.000
1976	32.0	X	4	=	1,280.000
1977	33.4	X	4	=	1,336.000
1978	34.9	X	4	=	1,396.000
1979	36.5	X	4	=	1,460.000
1980	38.1	X	4	=	1,524.000
1981	39.8	X	4	=	1,592.000
1982	41.6	X	4	=	1,664.000
1983	43.4	X	4	=	1,740.000
1984	45.5	X	4	=	1,820.000
1985	47.5	X	4	=	1,900.000
1986	49.6	X	4	=	1,984.000
1987	51.8	X	4	=	2,072.000
1988	54.1	X	4	=	2,164.000
1989	56.5	X	4	=	2,260.000
1990	59.0	X	4	=	2,360.000

1/ Supuestos: En este momento CARE no interviene en el comercio de cereales y bienes secos y probablemente puede iniciarse en esta línea cuando se complete la construcción en 1972 o en 1973. Sin embargo, las cifras, basadas en un estudio de Michigan State, indican que el volumen de venta de cereales al por mayor en ese año será aproximadamente de \$24 millones. En 1969, CARE contribuía con un volumen de raíces y tubérculos de \$2.6 millones. Se supone una tasa anual promedio de crecimiento de un 4.5 por ciento.

CUADRO 6

**AHORROS EN COSTOS DE MANO DE OBRA, DEBIDOS A LAS MEJORES INSTALACIONES
DE EMPAQUE Y DESEMPAQUE PARA FRUTAS Y VEGETALES
MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL 1/**

Año	Volumen en millones de \$		Valor promedio de una carga de producto en camión (Dólares)		Número promedio de cargas en camión por año		(Dólares)		Ahorros Totales (Dólares)
1969	6.15	÷	300	=	20,500	X	1.87	=	38,300
1970	6.6	÷	300	=	22,000	X	1.87	=	41,000
1971	7.1	÷	300	=	23,000	X	1.87	=	43,000
1972	7.7	÷	300	=	25,000	X	1.87	=	46,700
1973	8.3	÷	300	=	27,000	X	1.87	=	50,500
1974	9.0	÷	300	=	30,000	X	1.87	=	56,100
1975	9.7	÷	300	=	32,000	X	3.74	=	119,700
1976	10.5	÷	300	=	35,000	X	3.74	=	130,000
1977	11.3	÷	300	=	37,000	X	3.74	=	138,000
1978	12.2	÷	300	=	40,000	X	3.74	=	149,600
1979	13.2	÷	300	=	44,000	X	3.74	=	164,500
1980	14.3	÷	300	=	47,000	X	3.74	=	176,000
1981	15.4	÷	300	=	51,000	X	3.74	=	190,000
1982	16.6	÷	300	=	55,000	X	3.74	=	205,000
1983	17.9	÷	300	=	59,000	X	3.74	=	220,000
1984	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1985	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1986	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1987	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1988	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1989	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000
1990	18.0	÷	300	=	60,000	X	3.74	=	224,000

1/ Supuesto: Entre 1969 y 1974 se ahorra un promedio de una hora en cada carga en camión, o \$ 1.87 por camión y de 1975 a 1985 se ahorra una hora adicional, o \$ 3.74 por cada carga en camión.

CUADRO 7

**AHORROS EN COSTOS DE MANO DE OBRA DEBIDOS A LAS MEJORES INSTALACIONES
PARA CARGAR Y DESCARGAR CEREALES Y BIENES SECOS, RAICES Y TUBERCULOS
EN EL MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL 1/**

Año	Volumen en millones de \$		Valor promedio de una carga de producto en camión (Dólares)	=	Número promedio de cargas en camión por año		(Dólares)	Ahorros Totales (Dólares)
1969	2.6	÷	300	=	7,800	X	1.87	14,580
1970	2.7	÷	300	=	9,000	X	1.87	16,830
1971	2.8	÷	300	=	9,300	X	1.87	17,390
1972	2.9	÷	300	=	9,600	X	1.87	17,950
1973	28.1	÷	500	=	56,200	X	1.87	105,090
1974	29.3	÷	500	=	58,600	X	1.87	109,580
1975	30.6	÷	500	=	61,200	X	3.74	228,800
1976	32.0	÷	500	=	64,000	X	3.74	239,400
1977	33.4	÷	500	=	66,800	X	3.74	250,000
1978	34.9	÷	500	=	69,800	X	3.74	260,000
1979	36.5	÷	500	=	73,000	X	3.74	273,000
1980	38.1	÷	500	=	76,200	X	3.74	285,000
1981	39.8	÷	500	=	79,600	X	3.74	297,000
1982	41.6	÷	500	=	83,200	X	3.74	311,000
1983	43.5	÷	500	=	87,000	X	3.74	325,000
1984	45.5	÷	500	=	91,000	X	3.74	340,000
1985	47.5	÷	500	=	95,000	X	3.74	355,000
1986	49.6	÷	500	=	99,200	X	3.74	371,000
1987	51.8	÷	500	=	103,600	X	3.74	387,000
1988	54.1	÷	500	=	108,200	X	3.74	405,000
1989	56.5	÷	500	=	113,000	X	3.74	423,000
1990	59.0	÷	500	=	118,000	X	3.74	441,000

1/ Supuesto: Entre 1969 y 1974 se ahorra un promedio de una hora por cada carga en camión, o \$ 1.87 por camión y de 1975 a 1985 se ahorra una hora adicional, o \$ 3.74 por cada carga en camión.

CUADRO 8

**COSTOS DE OPERACION Y MANTENIMIENTO EN EL
MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL 1/**

Año	Costos totales aproximados de Construcción			=	Costos aproximados de operación y mantenimiento (Dólares)
	(Dólares)				
1968	1,450,000	X	3 0/0	=	43,500
1969	1,750,000	X	3 0/0	=	52,500
1970	2,750,000	X	3 0/0	=	82,500
1971	5,500,000	X	3 0/0	=	165,000
1972	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1973	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1974	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1975	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1976	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1977	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1978	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1979	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1980	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1981	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1982	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1983	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1984	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1985	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1986	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1987	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1988	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1989	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000
1990	8,000,000	X	3 0/0	=	240,000

1/ Se estime como un 3 0/0 de los costos de construcción

CUADRO 9

RESUMEN DE LOS COSTOS Y BENEFICIOS DIRECTOS EN EL
MERCADO MAYORISTA EN EL NORESTE DEL BRASIL

Año	BENEFICIOS (miles de \$)						COSTOS (miles de \$)			Flujo neto	FACTORES DE DESCUENTO	
	Disminución en daños		Ahorros en inventarios de frutas y vegetales 10 %	Ahorros en manipu- leo	Beneficios totales	Cons- trucción	Operación y mante- nimiento	Costos totales	15 % ^b		25 % ^b	
	Frutas y vegetales	Cereales										
1966						400			400	.9333	.8963	
1967						500			500	.8115	.7170	
1968						550		44	594	.7057	.5736	
1969		104	37	53	563	300	52	352	211	.6136	.4589	
1970	369	108	40	58	602	1000	82	1082	480	.5336	.3671	
1971	426	112	43	60	641	2750	165	2915	- 2274	.4640	.2937	
1972	462	116	46	65	689	2500	240	2740	- 2051	.4036	.2350	
1973	498	1124	50	155	1827		240	240	+ 1587	.3508	.1880	
1974	540	1172	54	166	1932		240	240	+ 1692	.3051	.1504	
1975	582	1224	58	349	2213		240	240	+ 1973	.2653	.1203	
1976	630	1280	63	369	2342		240	240	+ 2102	.2307	.0962	
1977	678	1336	68	388	2470		240	240	+ 2230	.2006	.0770	
1978	732	1396	73	410	2611		240	240	+ 2371	.1744	.0616	
1979	792	1460	79	437	2768		240	240	+ 2468	.1517	.0493	
1980	858	1524	86	461	2929		240	240	+ 2689	.1319	.0394	
1981	924	1592	92	487	3095		240	240	+ 2855	.1147	.0315	
1982	996	1664	100	516	3276		240	240	+ 3036	.0997	.0252	
1983	1074	1740	107	545	3466		240	240	+ 3220	.0867	.0202	
1984	1080	1820	108	564	3072		240	240	+ 2832	.0754	.0161	
1985	1080	1900	108	579	3667		240	240	+ 3427	.0656	.0129	
1986	1080	1984	108	595	3767		240	240	+ 3527			
1987	1080	2072	108	611	3871		240	240	+ 3631			
1988	1080	2164	108	629	3981		240	240	+ 3741			
1989	1080	2260	108	647	4095		240	240	+ 3855			
1990	1080	2360	108	665	4213		240	240	+ 3975			
									- 3337		- 2384	
									+ 5164		+ 1956	
									+ 1827		- 428	

$$IRR = 15 \% + \frac{1827}{1827 + 428} \times 10 =$$

artículos que pasan a través del sistema, se espera que alcance un 8 por ciento. Esto causará un aumento en la demanda por mano de obra, que posiblemente sobrepasará la disminución causada por los aumentos en la productividad.

(b) La construcción del mercado mismo generará demandas significativas por mano de obra.

La información acerca del área de comercialización fue estudiada y se hizo un cálculo sobre los beneficios directos derivados de la construcción. La utilidad económica del programa propuesto se demuestra por la tasa interna de retorno, que alcanzó un 23 por ciento. Aún usando los niveles más pesimistas acerca de la disminución de pérdidas por daños, la tasa interna de retorno alcanza más de un 10 por ciento. Además, los beneficios indirectos, los cuales sobrepasan a los costos indirectos, no entraron en el cálculo de esa tasa interna de retorno.

El proyecto tendrá importantes efectos anteriores y posteriores de enlace, que deben ser considerados al juzgar su valor. El mercado mayorista estimulará a las cooperativas de agricultores a alquilar puestos de venta, y facilitará mejoramientos en el servicio de noticias de mercado. Los agricultores estarán en una mejor posición para beneficiarse de la existencia de una eficiente salida para sus productos. Desde el punto de vista del detallista, los supermercados y los pequeños detallistas compartirán los beneficios de la compra en una instalación moderna. El método mejorado de compra de artículos perecederos será de especial beneficio para los pequeños "feira" detallistas, cuyas ventas consisten principalmente de frutas y vegetales frescos. Aunque los enlaces anteriores y posteriores, junto con las presiones competitivas, distribuirán los beneficios derivados del mejoramiento del sistema mayorista, no se ha intentado calcular cuál sería el beneficio recibido por cada sector. Sin embargo, en vista de las intenciones de SUDENE (Superintendencia para el Desarrollo Económico del Noreste del Brasil), de fortalecer a los pequeños detallistas y de estimular a las cooperativas de mercadeo de agricultores, estos grupos deberán recibir una cantidad significativa de los beneficios del programa.

IV ORGANIZACION DE LAS REFORMAS DEL MERCADEO

Los cambios en los sistemas de mercadeo de alimentos pueden ser ocasionados por: (1) factores tecnológicos, tales como la introducción de camiones para transportar los bienes al mercado, y la refrigeración mecánica, para preservar la vida de los artículos perecederos en las bodegas, y en los almacenes de venta; (2) factores de organización, tales como el establecimiento de cooperativas, juntas de mercadeo, y organismos de estabilización de granos; (3) factores sociales, tales como cuando hay cambios en los gustos del consumidor, de arroz a pan y harina, debido a la urbanización y al aumento en los ingresos; y (4) factores gubernamentales — servicios ofrecidos, tales como noticias de mercado o regulaciones tales como normas de pesos y medidas para los diferentes artículos y envases. Como se indicó en la discusión acerca de los sistemas de comercialización, la incidencia de un elemento (por ejemplo, un cambio tecnológico) puede requerir y conducir a otros tipos de cambios (por ejemplo, un cambio posterior en tecnología, o una nueva organización). Sería muy útil desarrollar estudios acerca de los factores que guían los cambios del mercadeo, en diferentes países en desarrollo.

Las alteraciones en los sistemas de mercadeo probablemente beneficien a algunos y perjudiquen a otros, de aquí que existan diferentes opiniones acerca de la conveniencia del cambio, no importan sus méritos. Por lo tanto, aquellos que buscan reformas, probablemente encontrarán objeciones y deberán vencer obstáculos para alcanzar sus propósitos. Desde el punto de vista de aquellos preocupados por llevar a cabo la reforma — funcionarios gubernamentales locales, inversionistas privados, y organismos de ayuda externa — no es suficiente conocer *cuáles cambios* son necesarios y deben ser promovidos. También deben conocer *cómo pueden efectuarse esos cambios*, y cuáles son algunos de sus efectos secundarios y terciarios. No es suficiente recomendar cambios, basándose únicamente en los costos y beneficios inmediatos, en términos económicos, ni tampoco en base al hecho de que el préstamo propuesto será pagado dentro de los términos negociados. Cuando se

busca instituir reformas, algunas consideraciones que se deben tener presentes incluyen el impacto sobre el empleo, la disponibilidad de crédito y la remuneración del capital, la oferta de alimentos para los necesitados, y la capacidad humana e institucional para lograr las reformas.

A. El problema de la resistencia al cambio

1. Fuentes de resistencia a la reforma

Existen muchas razones acerca del por qué la gente y las instituciones se resisten al cambio; este informe discute únicamente algunas de las que se encuentran más frecuentemente. Entre los obstáculos básicos, están aquellos que surgen de los intereses económicos creados para preservar el sistema de mercadeo actual. Así, los intermediarios que le prestan a los agricultores el dinero que ellos necesitan para producir y luego le compran el producto, como parte de un convenio que les permite control en ambos extremos de la transacción, pueden oponerse a un cambio que le proporcione otras opciones a los agricultores. Un comerciante de alimentos que tiene un puesto de ventas en un viejo mercado central con costos y clientes conocidos, puede estar renuente a aceptar mejores instalaciones físicas, porque éstas pueden alterar adversamente las condiciones que actualmente le permiten sobrellevar su existencia.

Los intereses económicos creados no son, por su naturaleza, ni malos ni buenos; son simplemente un apego de la gente al sistema conocido, sistema por medio del cual ellos ganan su sustento, e interactúan con otros en la comunidad económica. Y el grado de apego no es únicamente una función de lo bien que el individuo se encuentra bajo el actual sistema, sino también de otros factores. Ni tampoco los intereses creados pueden ser desechados como irracionales o perjudiciales a los intereses económicos de la región o del país. Por ejemplo, los grandes productores de productos de exportación, raramente se interesan por el ensanchamiento del mercado interno nacional; ellos hacen énfasis en el valor de la ganancia de divisas y, por consiguiente, urgen la adopción de políticas para aumentar su potencial de exportación. Las economías nacionales, en muchas áreas subsidian el crecimiento de las cosechas exportables tales como azúcar, café y bananos, y esto refuerza la resistencia natural a aceptar las incertidumbres relacionadas con las ventas en el mercado interno. Esto fue lo que sucedió con los productores de azúcar de Puerto Rico quienes, hasta cierto punto, fueron reemplazados por la industria lechera que sirve al mercado local. Los productores de algodón y caña en el Noreste del Brasil, quienes mantienen relaciones con los mercados de exportación, también han mostrado poco interés en las actividades diseñadas para desarrollar los mercados internos.

Uno de los problemas más "graves" que surgen cuando se trata de mejorar los sistemas de mercadeo, es la falta de información y comprensión acerca de las consecuencias de los cambios. Aún en sociedades modernas, las que cuentan con enfoques sofisticados para determinar las relaciones causa-efecto de las actividades económicas, es difícil determinar las consecuencias más allá del primer impacto. En los países en desarrollo existe una carencia de información básica sobre la cual se pueda determinar la situación que prevalece, para así establecer puntos de referencias, a la luz de los cuales se pueden medir los cambios. A nivel macroeconómico, aquellos que necesitan tomar decisiones, muchas veces carecen de la información y la metodología adecuadas para analizar lo que tienen. Por lo tanto, las decisiones a nivel de firma (o finca) y a nivel nacional (o provincial), generalmente se basan en lo que antes se hacía.

Las limitaciones culturales son otro de los factores que inhiben la modernización de los sistemas de mercadeo. Desde el punto de vista de aquellos dispuestos a ampliar la ayuda para el desarrollo, los problemas de este tipo son muy difíciles de superar. Es difícil comprender el por qué de las raíces de algunas prácticas de mercadeo, las cuales aparentemente son parte de una cultura, o cuán profundas y fijas son esas raíces.

Por ejemplo, el papel que la mujer juega en el mercado en América Latina y en África, está determinado por la cultura de las diferentes regiones y tribus, y puede remontarse a cientos de años

atrás. En estos aspectos pueden encontrarse las diferencias básicas en el papel económico del hombre y la mujer en la sociedad.

Los factores culturales influyen sobre muchos aspectos del sistema de mercadeo: los tipos de alimentos que son comidos y la manera en que éstos son preparados para el mercado y para el consumo en el hogar; el valor social de los diferentes alimentos para diferentes grupos o tribus en un país; y el lugar de los comerciantes en la sociedad, así como los elementos que componen este estrato de intermediarios (por ejemplo, los chinos en Malasia). La pregunta es ¿cuántas de las limitaciones culturales son aceptadas como "dadas", y por lo tanto no están sujetas a cambio, y cuántas pueden ser modificadas? Si los cambios son necesarios, ¿cuáles serían los mejores medios para promoverlos? Esta es un área en la cual los estudios a nivel de país serían muy beneficiosos.

2. Estrategias para superar la resistencia

Tal vez la más intrigante discusión acerca de esto es aquella realizada por Albert Hirschman,²⁹ quien describe dos modelos diferentes para analizar la reforma económica en los países en desarrollo (basado en sus estudios en América Latina): (1) diseñar la reforma contando con la posibilidad de una revolución (en este modelo la posibilidad de "revolución" como alternativa a "algún cambio" o a "ningún cambio", probablemente forzará un acuerdo intermedio); y (2) diseñar la reforma a través de alianzas cambiantes (en este enfoque, la reforma no está limitada a "algún cambio" sino a varias posibilidades, cualquiera de las cuales necesita soporte mayoritario para ser llevada a cabo). Aunque el análisis se presente en términos de votación parlamentaria, este concepto puede extenderse a otras situaciones, en las cuales varios individuos e intereses están involucrados en la decisión. El término "revolución", en este caso, significa un cambio radical o mayor en las estructuras existentes de mercadeo.

Otro medio de promover reformas de mercadeo, es a través de una muestra de poder. Aunque este término ha sido utilizado por otros escritores con un sentido diferente, aquí se usa para significar la organización de las fuerzas reformistas, contra aquellas que resistan al cambio. Algunas veces, es necesario recurrir a la asistencia externa para que identifique a las fuerzas reformistas y haga efectiva su participación. Por ejemplo, en Costa Rica se llevaron a cabo esfuerzos para establecer un nuevo mercado central, pero las fuerzas a favor del "status quo", aquellas que operaban dentro del mercado existente, estaban bien atrincheradas. Quienes probablemente querían un mercado mejorado, eran los grupos emergentes de nuevos detallistas, los dirigentes centrales gubernamentales preocupados por la salud pública, los dirigentes locales preocupados por los precios de los alimentos, y las cooperativas de productores (o quizá de consumidores). Pero esta situación careció de un catalizador que uniera a estos grupos en una efectiva fuerza a favor de la reforma.

Existirán situaciones, cuando el poder económico de un individuo o de un grupo en el mercado debe ser reducido para poder llevar a cabo las reformas necesarias, y esto puede significar una reducción en la posición o en las ganancias de esa persona o ese grupo. En estos casos, puede que sea necesario usar medidas políticas, ya sea a través de los grupos económicos a favor del cambio, o a través del proceso gubernamental. Hirschman hace notar que cuando se promueven cambios, aquellos que podrían perder debido a éstos, deben ser confrontados con las alternativas en las cuales "algún cambio" con "poca pérdida", es mejor que "cambio total" con "pérdida total".³⁰ Lo que el "reformador" — ya sea un dirigente local o un consejero externo — tiene que determinar, es cómo delinear y guiar los hechos, de manera que consiga amplio apoyo para una solución técnica aceptable.

Aunque el recurrir a los procesos gubernamentales puede ser necesario para promover el cambio, el gobierno mismo puede ser el principal obstáculo a la reforma. El gobierno puede detener o interferir los cambios —, ya sea porque aquellos en el gobierno que tienen el poder estén del lado de aquellos intereses económicos que se oponen a la alteración del "status quo", o porque el proceso mismo de dictar política tiende a disminuir el ritmo del cambio. Los intereses

que han disfrutado de las ventajas del sistema existente de mercadeo, posiblemente han adquirido un mejor acceso a él y tienen influencia sobre aquellos en el gobierno que tienen el poder. Por consiguiente, la interconexión entre el poder político y el económico, generalmente favorece al "status quo". En la mayoría de los sistemas de gobierno, el mecanismo para dictar política, usualmente requiere que las propuestas pasen a través de numeroso comités y cámaras y ésto retarda el surgimiento de cualquier cambio positivo. Los intereses que buscan la reforma deben organizar y reunir suficiente poder, para poner las ruedas del cambio en movimiento y mantener suficiente presión por un período de tiempo considerable, para ver que esas medidas se lleven a cabo.

Sin embargo, en la mayoría de los países en desarrollo, el gobierno debe ser el principal agente de la reforma económica — iniciando y facilitando los cambios necesarios. El sector comercial privado, muchas veces está en pequeñas manos y opera en los mercados locales con poco capital. De aquí que las estrategias para organizar las reformas en los sistemas de mercadeo deben incluir al gobierno, con sus políticas, sus servicios y sus regulaciones. Aún más, esas actividades gubernamentales son muchas veces por sí mismas los elementos básicos de la modernización de los sistemas de mercadeo. La política del gobierno, por ejemplo, puede originar balances más justos entre productores, consumidores y distribuidores de los artículos agropecuarios. Los servicios gubernamentales pueden facilitar las transacciones del mercado y el movimiento de los artículos de una parte del país a otra. Las regulaciones gubernamentales pueden proteger al consumidor, al productor y al distribuidor de los inescrupulosos, creando las bases para la confianza nacional, la cual es esencial para el desarrollo de un mercado nacional. La asistencia gubernamental en el desarrollo de las facilidades de un mercado mayorista para distintos distritos, es citada por Mosher, como un elemento importante para crear un sistema de instituciones rurales progresivas.^{3 1}

El hecho de que los organismos gubernamentales tomen los pasos necesarios para modernizar el sistema de mercadeo, probablemente dependerá de sus conocimientos acerca de lo que se debe hacer y de su competencia técnica para llevarlo a cabo. Algunos tipos de política (por ejemplo, intervención en el sistema de precios que creará el balance óptimo entre la oferta y la demanda por los alimentos) requieren análisis económicos sofisticados, así como también una hábil administración. Las regulaciones de mercadeo, similarmente, requieren análisis económicos y capacidad administrativa, junto con integridad e imparcialidad. Los servicios deben estar ampliamente disponibles y ser aceptables para facilitar, en vez de inhibir, el funcionamiento de los mercados regionales o nacionales. Estas son áreas en las que la asistencia técnica puede ser de especial valor.

Cuando los elementos modernos, tales como nueva tecnología y habilidad empresarial, empiezan a manifestarse por sí mismos en el sector privado, existen posibilidades para estimular y ayudar a su desarrollo más completo. Pueden abrirse entonces oportunidades para un uso efectivo de la asistencia técnica, particularmente bajo la forma de programas de entrenamiento.

B. El problema del capital para los mejoramientos del mercadeo

Aunque se reconoce ampliamente la necesidad de las inyecciones de capital externo para mantener el bienestar económico de los países de bajos ingresos, sus implicaciones en las mejoras del mercadeo han recibido escasa atención. A medida que las economías se desarrollan, ellas se vuelven característicamente más monetarizadas. Una gran proporción del dinero que es inyectado en la economía moderna, es utilizado en su sistema de mercadeo. Conforme los ingresos y la urbanización crecen, la proporción del crédito total de la nación, y del dinero utilizado en el sistema de mercadeo aumentará rápidamente, porque las poblaciones urbanas dependen mucho más de las ofertas en el mercado de alimentos y otros bienes de consumo. Los programas sectoriales de desarrollo, ya sean rurales o industriales, muchas veces facilitan la expansión del crédito para la producción, pero se olvidan de añadir el capital necesario para operar eficientemente el canal de mercadeo.

1. *Crédito y capital necesarios para trabajar*

Uno de los lazos que unen al canal de distribución, y que lo hacen resistente al cambio, es la relación crediticia entre compradores y vendedores. Los pequeños detallistas usan una gran cantidad de crédito en sus operaciones. La naturaleza de las prácticas crediticias se revela en el período para pagar y en el costo del crédito. Investigaciones en Recife, Brasil, revelan el alto costo, para los consumidores, del ineficiente sistema crediticio de los detallistas. Los detallistas que trabajaban en las ferias callejeras, o como comerciantes transeúntes, tenían que pagar su crédito en menos de una semana, como promedio. Esto refleja nuevamente la naturaleza del mercado callejero, donde el comerciante compra nuevos inventarios cada semana o varias veces por semana y quien se los provee demanda pago de la deuda anterior, antes de entregar el nuevo inventario a crédito. Este crédito, a corto plazo, le cuesta al pequeño detallista, desde un poco más de un 100 por ciento, a más de 700 por ciento, y este costo es luego transferido a los consumidores. Para el pequeño detallista los costos del crédito son altos, porque puede que él no tenga otras fuentes alternativas de dinero, y usualmente tampoco tiene nada que dar en garantía para obtener un préstamo. Si él no tiene inventarios que vender, puede que quede fuera del negocio, y él y su familia pasarán hambre. El período normal de pago del préstamo para los detallistas más grandes (autoservicio) es aproximadamente de un mes. El costo de ese crédito, medido por el interés que se carga y la diferencia en el precio si este producto hubiere sido comprado al contado, fue sustancialmente menor. En la mayoría de los casos, los grandes detallistas tienen períodos de pago más largos que los pequeños y pagan menos por el crédito (de 99 a 175 por ciento por año). Pero aún con estos costos, ellos son altos para aquellos que usan el crédito.^{3 2}

Empresarios en otros lugares en los canales de mercadeo, posiblemente estarán dispuestos a pagar altas sumas por el uso del crédito. En parte, esto se debe a que ha habido poca experiencia en relación con el financiamiento de firmas de mercadeo y, por lo tanto, los prestamistas han estado en una mejor posición que los que reciben el préstamo.

Los molinos de granos y otras plantas procesadoras, los mercados centrales y las grandes bodegas, probablemente trabajan en instalaciones pasadas de moda y usan equipo viejo debido a los altos costos de la modernización. Se necesitan estudios sobre las maneras por medio de las cuales se puede poner a la disposición de las firmas y cooperativas de mercadeo agropecuario, crédito más adecuado y en mejores términos.

Tal vez, a medida que se alcanza una mayor coordinación del mercadeo, la cantidad de riesgo se reduzca y las instituciones financieras estén más dispuestas a ofrecer crédito en avance y adecuado capital. La evidencia que se tiene de estudios en diferentes regiones de Brasil, sugiere una conexión entre las empresas de mercadeo más integradas y los aumentos en las inversiones de capital, pero no está claro cuál es el factor que precede a cuál.

Un sistema de mercadeo en crecimiento requiere no sólo de capital para nuevas y más amplias empresas de mercadeo. Los organismos nacionales e internacionales de préstamo, y las fuentes de capital locales y privadas, han tardado en ver las oportunidades existentes en aquella parte de la economía relacionada con la distribución física. En parte, esto se debe a que el financiamiento ha ido a empresas más tangibles, o sea aquellas que poseen tierras y/o plantas industriales. Detrás de este flujo tradicional de capital están las consideraciones económicas sobre el retorno a las inversiones y la cantidad de riesgo relacionado con el capital. Otras consideraciones están ligadas a la estructura socioeconómica de la sociedad y a los factores culturales dentro de los cuales los comerciantes y los intermediarios ocupan un "status" más bajo. Es necesario investigar sobre la forma de vencer el obstáculo a las mejoras en el mercadeo, que la falta de capital representa.

2. *La magnitud y la composición de los requerimientos de capital*

Se han hecho estimaciones acerca de los requerimientos de capital necesarios para alcanzar los niveles de producción agrícola que se creen apropiados para llenar las necesidades de la población.^{3 3} No se han hecho estimaciones similares acerca del financiamiento para llevar estos artículos desde

los productores hasta los consumidores. A medida que una mayor proporción del consumo total de alimentos de las poblaciones rurales y urbanas, pasa a través de los canales comerciales del mercadeo, y aumentan las distancias y el tiempo entre la producción y el consumo, los requerimientos de dinero del sistema de mercadeo son bastante mayores.

Se necesitan estudios acerca de los requerimientos de capital para tomar las decisiones micro y macro que servirán para el uso de los banqueros del país y de las agencias internacionales que ofrecen crédito.

Una producción y distribución más eficiente de alimentos, probablemente se reflejará en precios más bajos al consumidor. Debido a la gran cantidad de necesidades alimenticias no satisfechas entre los pobres de los países en desarrollo, el resultado probablemente significará aumentos sustanciales en la demanda. Por lo tanto, los niveles de inventarios estabilizadores deben ser proporcionalmente más altos, o los países en desarrollo enfrentarán una recurrente angustia humana y económica, ocasionada por las amplias fluctuaciones en los precios de los alimentos básicos. Pocos países en desarrollo han estimado los costos de mantener inventarios adecuados, de alimentos básicos, para asegurar estabilidad en el precio y en la oferta. Tales existencias requerirán no sólo de capital para las instalaciones de almacenamiento, sino también de más crédito para pagar los inventarios en las diferentes etapas de los canales. La cantidad y el costo de este crédito, ya sea utilizado por organismos públicos o privados, debe ser contemplado y estipulado dentro de las políticas de desarrollo general. Puesto que una gran proporción del capital total requerido para mejoras en el mercadeo en las sociedades en desarrollo, es utilizado como crédito rotatorio para monetarizar la economía y el sistema de mercado, una proporción relativamente pequeña del capital total requerido debe estar en forma de moneda extranjera. Muchas veces, una moneda extranjera es necesaria para pagar por la asistencia técnica, el equipo especial para las funciones de procesamiento y comunicación. Se debe considerar la composición de la financiación externa — aquella proporcionada por instituciones públicas y privadas —, y los términos bajo los cuales los préstamos son hechos para las mejoras del mercadeo. Sin embargo, relativamente una pequeña cantidad de las necesidades totales requerirán de moneda extranjera. La moneda doméstica será suficiente para satisfacer la mayoría de las necesidades financieras de los sectores públicos y privados. Muchas veces el sector público obtiene el apoyo, cuando las actividades del sector privado necesitan un estímulo y soporte financiero similar.

En muchos países en desarrollo se necesita el financiamiento de eficientes instalaciones para llevar a cabo las actividades más amplias de ventas al por mayor y al detalle, de elaboración y de transporte. El financiamiento de una instalación puede crear otras necesidades; por ejemplo, el financiamiento de un nuevo mercado central, crea la necesidad de nuevas calles de acceso. Nuevos desarrollos tecnológicos en la elaboración de alimentos, o construcción de facilidades, también estimulan la necesidad de más capital. Debe darse alta prioridad a las nuevas políticas fiscales y arreglos institucionales para aumentar la disponibilidad de capital y crédito. Esta es una área en la cual la investigación y la asistencia técnica podrían ser muy útiles.

C. Capacidad humana e institucional

Las actividades de mercadeo son llevadas a cabo por individuos que trabajan dentro del marco de muchas y variadas instituciones. Las instituciones dan forma y continuidad a las acciones individuales y al proceso total de mercadeo. Muchas veces, el crecimiento de las instituciones de mercadeo, en los países en desarrollo, se encuentra a la zaga de muchos programas, aún en el caso de que exista capital disponible para las instituciones de mercadeo, debido a que no hay personal especializado para implementar los programas de mercadeo.

A medida que las instituciones de mercadeo se hacen más complejas — tomando a su cargo más actividades sobre regiones geográficas más grandes, las cuales involucran más productos, gente y capital, la tarea de empresario se hace más difícil. En la mayoría de los países en desarrollo ha

habido poco entrenamiento sobre las funciones específicas de mercadeo, o la administración de las firmas agroindustriales que las llevan a cabo. Esta es una área en donde la asistencia técnica puede ser muy útil y debe tener alta prioridad.

Algunos han denominado ésto como el mejoramiento del capital humano en los países en desarrollo. Es un complemento necesario a otros insumos de capital, destinados a mejorar las instituciones y el desempeño del mercadeo. Las instituciones de mercadeo tienen significados diferentes para diferentes personas: una agencia estabilizadora de artículos; una junta de mercadeo para la exportación; una cadena de supermercados; el sistema de ventas al por mayor y al detalle; el mercadeo central de una villa; o el arreglo entre el agricultor y el procesador. Las instituciones de mercadeo en un sistema de distribución son sólo tan efectivas como la gente encargada de su operación y administración.

En la mayoría de los casos, el funcionamiento de estas instituciones puede ser mejorado y sus funciones llevadas a cabo más eficientemente. Sin embargo, las instituciones y los individuos que las dirigen tienden a resistir los cambios. Las agencias gubernamentales que pueden (y deben) preocuparse por reformar el mercadeo, tardan mucho en tomar un papel más positivo; los empresarios privados tienden a evitar los riesgos que conllevan las innovaciones inciertas. Tanto la producción de cultivos, como también en su distribución, la probabilidad de recompensa debe aumentarse y los riesgos de pérdida reducirse, para así estimular cambios en el sistema de mercadeo. En muchos países, el primer paso para mejorar el funcionamiento de las instituciones de mercadeo, es el mejor entendimiento de las funciones de mercadeo y de la manera de cómo la actividad de una institución está ligada a otras en el sistema. La escasez de capital humano en los sistemas de mercadeo de los países en desarrollo, se hace notar en dos áreas, en las cuales se necesita:

1. Una cantidad suficiente de gente técnicamente entrenada para dirigir la identificación de los problemas y los estudios sobre las implicaciones de las políticas; y
2. Un gran número de individuos con capacidades administrativas y técnicas para llevar a cabo las funciones esenciales para la operación eficiente de las instituciones de mercadeo y agroindustriales de todo tipo.

1. *El sector privado:*

En la mayoría de los países y en todas las etapas del desarrollo de los sistemas de mercadeo, el comercio doméstico de los artículos agropecuarios se lleva a cabo por el sector privado. En las etapas iniciales del desarrollo, los comerciantes privados son pequeños y cubren áreas geográficas relativamente pequeñas, realizando cada uno un número limitado de funciones de mercadeo. En las etapas posteriores se organizan las empresas integradas de mercadeo para llevar a cabo un número mayor de funciones, en áreas más amplias. El estímulo que la empresa privada puede dar a las reformas de mercadeo, y las condiciones bajo las cuales podría ser un efectivo agente de cambio, deben ser estudiados en varios países representativos.

La cantidad de ganancias recibidas por los diferentes individuos, o grupos, que participan en el proceso de mercadeo, depende de la función que ellos llevan a cabo, de lo eficientemente que la efectúan, y de su poder negociador en las transacciones. La reorganización, para desarrollar una actividad de mercadeo, puede mejorar la posición individual en todos los tres aspectos mencionados. Varias funciones de mercadeo pueden ser integradas o coordinadas con el propósito de mejorar la eficiencia técnica y la posición del individuo en el mercado. Las organizaciones que aumentan la eficiencia de las operaciones de mercadeo pueden mantener bajos los costos totales y, por lo tanto, beneficiar a los productores, a los consumidores, o a ambos.

En la mayoría de los países son comunes las organizaciones de productores con una preocupación especial por el mercadeo. Por muchos años, la mayoría de las organizaciones de productores

estaban compuestas por grandes empresas comerciales, preocupadas principalmente por los artículos de exportación tradicionales, tales como café, té, azúcar, hule y bananos. En años recientes, los agricultores pequeños también se han organizado para mejorar su fuerza comercializadora. Los pequeños agricultores se han unido en cooperativas, para desempeñar ellos mismos algunas de las funciones de mercadeo, y para obtener mejores precios por los productos que envían al mercado.

Las cooperativas pueden contribuir a mejorar el mercadeo de los productos de sus miembros de varias maneras: (1) desempeñando las funciones básicas de mercadeo, tales como transporte, elaboración y clasificación; (2) ayudando a sus miembros a mejorar sus prácticas de cultivo, para que ellos produzcan más y mejores productos; (3) ofreciendo información y guía de mercado para ayudar a sus miembros a conocer cuándo es conveniente producir mayor o menor cantidad de un artículo; y (4) contratando o llevando a cabo actividades para proteger y promover el desarrollo de los productos, tales como la fumigación contra insectos o la investigación sobre los usos industriales de un artículo. El número de funciones que pueden ser desarrolladas y la efectividad de las operaciones de la cooperativa, dependen de la calidad de su administración y de la cooperación de sus miembros.

Desde el punto de vista de la eficiencia del mercadeo, las organizaciones de pequeños comerciantes también son útiles. A través de esfuerzos unidos, los comerciantes pueden integrar y coordinar diferentes funciones de mercadeo y obtener economías de escala. El tamaño pequeño de la mayoría de las operaciones detallistas en los países en desarrollo, hace particularmente importantes a las asociaciones cooperativas de los detallistas de alimentos. Un grupo de detallistas en una ciudad, puede manejar su propia bodega y centro de distribución. Con un volumen significativo de negocio asegurado, se pueden hacer arreglos favorables con los procesadores e importadores de alimentos, y también puede llegarse a acuerdos acerca de la producción, con los agricultores o sus asociaciones. Mediante la operación de su propia bodega, los detallistas pueden reducir sustancialmente los altos costos que generalmente representan los vendedores mayoristas o minoristas y el crédito prolongado.

En las principales ciudades de muchos países en desarrollo, han aparecido cadenas detallistas, las cuales se están convirtiendo en una cada vez más importante parte del mercadeo. Algunos escritores sobre el mercadeo en los países en desarrollo, han sugerido que las cadenas de supermercados son una fuerza importante en la modernización de los procesos totales de mercadeo.³⁴ El caso de Puerto Rico es frecuentemente citado para apoyar esa tesis, ya que en dicho país, los supermercados afectaron al proceso total de mercadeo agropecuario. Sin embargo, no está claro si el caso de Puerto Rico, debido a sus relaciones especiales con los Estados Unidos, puede servir de modelo para otros países en desarrollo. Se necesitan estudios para determinar en qué momento del proceso de desarrollo es apropiado introducir a los supermercados, y cuáles son las condiciones de ingreso y densidad demográfica, para que éstos operen exitosamente.

2. *El sector público*

Existen algunas situaciones y tipos de actividades de mercadeo, que pueden ser más apropiadas para las instituciones gubernamentales o cuasi-gubernamentales. Debido a que la oferta y el precio de los alimentos son de vital importancia para tantos, los gobiernos muchas veces han intervenido en los sistemas de mercadeo agropecuario. Tal intervención ha sido directa, tal como el manejo del sistema de abastecimiento de semillas o de puestos detallistas de alimentos, o indirecta, como las políticas que influyen sobre las firmas privadas que se dedican a esta clase de actividades. A pesar de la intervención gubernamental, la mayoría de las operaciones de mercadeo son llevadas a cabo principalmente por firmas privadas, por agricultores y por organizaciones de agricultores. Cuando las ganancias recaen sobre los más eficientes y con mayor habilidad empresarial, la búsqueda de éstas estimula los esfuerzos para mejorar el desempeño del mercadeo. Sin embargo, la empresa privada no puede funcionar efectivamente en el mercadeo (o en la agricultura o industria) sin el apoyo de políticas y servicios de los organismos públicos.

Las políticas gubernamentales pueden estimular y facilitar (u obstruir) la eficiencia en las operaciones de mercadeo. Algunas veces, los representantes gubernamentales no se dan cuenta de la manera en que las reglas y los reglamentos pueden interferir con las actividades económicas que ellos tratan de promover. En los libros pueden encontrarse leyes antiguas, que en algún momento pueden ser invocadas por algún representante que busca su propio beneficio. Un organismo gubernamental puede buscar la modernización del mercadeo agropecuario, pero otro puede, al mismo tiempo, regular las importaciones de manera que las firmas no puedan adquirir equipos de refrigeración para las ventas detallistas o para los almacenes mayoristas. O las regulaciones gubernamentales sobre las importaciones de materiales de empaque, pueden hacer más difícil y costoso obtener un sistema más amplio de distribución para los alimentos frescos y procesados. Puede llegarse a un acuerdo con el Ministerio de Comercio y Desarrollo acerca de la construcción de una nueva planta procesadora de alimentos, pero otro ministerio la puede hacer inoperante cuando ya construida, si ésta no cumple con su obligación acerca de las carreteras de acceso. Las firmas privadas de mercadeo informan que, tanto la incertidumbre y la arbitrariedad de las decisiones, como la naturaleza de las políticas públicas, impiden su progreso. Es necesario estudiar la relación entre las políticas públicas y su efecto sobre los comerciantes privados que ofrecen los servicios de mercadeo, así como también investigar sobre las políticas específicas o los servicios requeridos para estimular una mayor habilidad empresarial en los sistemas de mercadeo.

Los servicios públicos incluyen la infraestructura esencial, tal como caminos de la finca al mercado, ferrocarriles y carreteras, puertos y muelles. Otros servicios menos visibles que los organismos gubernamentales deben ofrecer, incluyen las estadísticas básicas e información económica para análisis de mercados domésticos y externos; la recolección y la diseminación periódica de información de mercados; el establecimiento de grados y normas y la mecánica para implementar su cumplimiento; y algunas formas de asistencia para los pequeños comerciantes.

Entre los servicios que el gobierno puede ayudar a ofrecer, para mejorar el funcionamiento de las instituciones de mercadeo, están la asistencia técnica y la capacitación —, particularmente para la pequeña firma. Tales programas pueden ser muy bien organizados, en cooperación con asociaciones locales o extranjeras de comerciantes de naturaleza técnica o profesional. Algunos de los tipos de técnicos que posiblemente se necesitarán serían ingenieros, químicos especializados en alimentos, economistas especializados en mercadeo y especialistas en transporte y comercio. Pocos países en desarrollo tienen el personal técnicamente calificado para ofrecer estos servicios y la mayoría de las firmas son muy pequeñas para pagar adecuadamente su obtención. De aquí que es necesario organizar un esfuerzo de colaboración entre las agencias de gobierno, las organizaciones internacionales de asistencia técnica y los grupos privados.

Otra área importante de servicios gubernamentales es la de prescribir las reglas de operación para las instituciones de mercadeo que tienen un "interés público". Así, las bodegas públicas que ofrecen almacenamiento para todos sobre una base comercial, y los mercados terminales de alimentos, que sirven como punto principal de recolección y distribución de los alimentos perecederos para la ciudad, necesitan tener "normas" de operación, que estén de acuerdo con los intereses públicos. La interdependencia de la gente y de las partes en el sistema de mercadeo, significa que las normas de comportamiento comercial, tal como el aceite en una máquina, pueden ayudar a proteger a todas las partes en movimiento y asegurar una operación más pareja.

La extensión y la complejidad de los servicios necesarios para apoyar a un eficiente sistema de mercadeo, requieren más recursos de los que la mayoría de los países en desarrollo han destinado hasta ahora para este propósito. El llevar a cabo los servicios requiere más personal capacitado en mercadeo, y áreas relacionadas, que el que ahora hay disponible en estos países. Debido a las restricciones de dinero y de mano de obra, sólo es posible ofrecer los servicios de mercadeo que más urgentemente se necesitan. Pero se debe considerar la forma de aumentar los recursos disponibles para estos servicios — y en un mayor orden de magnitud que el crecimiento en la producción de los artículos —. La provisión de los servicios de mercadeo es una parte esencial de las mejoras en el mercadeo y, a su vez, contribuye a otras mejoras en el sistema.

D. La resolución de los conflictos y el establecimiento de prioridades

El proceso de resolución de conflictos y establecimiento de prioridades varía considerablemente de un país a otro. En cada caso, sin embargo, existen consideraciones económicas y no económicas. Los análisis económicos, tales como el cálculo de los costos y beneficios descritos en las páginas 45 - 54, pueden ayudar a la comprensión de las implicaciones económicas, de las acciones alternativas. Pero la mayoría de los análisis económicos se relacionan con un número limitado de preguntas — aquellas que el analista, o el funcionario que dirige la investigación, siente que son las importantes—. Así, por ejemplo, el análisis económico sobre la política de precios relacionada con el aumento de la producción de leche, puede incluir las reacciones de la oferta a diferentes niveles de precios, pero no llega a definir qué regiones o qué tamaños de finca probablemente responderán más, ni la disponibilidad de leche para los diferentes centros de consumo.

El problema acerca de los interrogantes que son formulados en el análisis económico, no es menos importante que el problema acerca de cuáles problemas son analizados. En ambos casos, la agenda para la investigación está sujeta a los valores predominantes, y a consideraciones políticas y económicas en los respectivos países. Los análisis sobre cuál es la capacidad de almacenaje que el país necesita para granos puede llevar a diferentes decisiones de política, que los estudios que se relacionan con los interrogantes acerca de cuáles grupos de agricultores o comerciantes son beneficiados por diferentes tamaños de facilidades de almacenamiento, tipos o localidades.

En muchos países en desarrollo, las decisiones acerca de las reformas de mercadeo pueden ser hechas sin tomar en cuenta todos los diferentes intereses. Se exploran más pocas alternativas. Las decisiones, con respecto a los intereses conflictivos pueden ser, por lo tanto, menos difíciles de tomar, pero al mismo tiempo, las decisiones puede que no sean las mejores posibles para alcanzar objetivos más amplios de desarrollo.

El proceso para resolver conflictos de interés es político en parte; es decir, las decisiones se basan en el poder real, o percibido, así como también en el análisis económico. Por ejemplo, la pregunta acerca de si colocar más recursos en los caminos que van de la finca al mercado, o de si mejorar las facilidades portuarias, puede ser analizada en términos económicos, pero decidida, en gran parte, en términos políticos; se pueden estimar y calcular los costos y los beneficios derivados por los agricultores que usan los caminos, así como también los costos y beneficios que derivan los agricultores que usan las instalaciones portuarias. Las implicaciones para la economía nacional, del hecho de elevar los ingresos de varios cientos de agricultores de bajos ingresos que venden en los mercados locales, o de varias docenas de agricultores dedicados a la exportación, también pueden ser estimadas (en términos de impuestos y gastos del consumidor). Las ventajas de aumentar los ingresos de divisas, o de aumentar la oferta en los mercados locales, no pueden ser directamente comparadas (a menos de que se trate de sustitución de importaciones). De este modo, los analistas del mercadeo en los países en desarrollo, o sus consejeros extranjeros, pueden contribuir al entendimiento de las alternativas y sus posibles costos y beneficios económicos. Al mismo tiempo es importante reconocer y recalcar el limitado número de consideraciones tomadas en cuenta por los análisis económicos hechos. El funcionario gubernamental puede luego decidir, tomando en consideración factores tales como la justicia distributiva para los pequeños agricultores, o el poder político de los grandes exportadores.

El ordenamiento de las prioridades, con respecto a los esfuerzos para mejorar el mercadeo, está similarmente sujeto a consideraciones económicas y no económicas. En los países de bajos ingresos, en donde los recursos son crónicamente escasos, los programas que no tienen alta prioridad no se llegan a empezar, o si se empiezan, pueden que no se completen.

Si se llega a un acuerdo acerca de un proyecto de mercadeo particular (por ejemplo, reemplazar al mercadeo mayorista de productos agropecuarios en una ciudad de un país en desarrollo) un enfoque sistemático del esfuerzo, puede ayudar a establecer una secuencia u orden de prioridades

para un número de elementos interrelacionados. El Gobierno de Brasil, con la asistencia de la AID y del BID, está planeando construir un número de mercados mayoristas. Tal programa requiere un ordenamiento de prioridades, tanto de los aspectos físicos como de los elementos humanos e institucionales. Empezando con la determinación de la fecha para empezar las operaciones del nuevo mercado, se puede trabajar retrospectivamente, hacia los elementos que deben ser iniciados; por ejemplo, la construcción de carreteras de acceso y el entrenamiento de los administradores del mercado; o el hecho de que quienes reportan noticias del mercado, necesitan una ventaja en el tiempo, que debe ser tomada en cuenta cuando se establecen las prioridades del programa.

El objetivo de mejorar las dietas alimenticias de los muy pobres también lleva consigo preguntas sobre las prioridades; alcanzar a los grupos más vulnerables (las situaciones madre-niño) o distribuir los recursos disponibles para llenar las necesidades de todos. El establecimiento de prioridades implica, por lo tanto, una valoración de los costos económicos, el estado de la tecnología y la capacidad institucional y empresarial disponible para llevar a cabo cada uno de los programas alternativos.

La discusión sobre la evolución de los sistemas de mercadeo, la cual sugiere el orden en que los problemas probablemente se presentarán, ofrece indicios acerca de las prioridades. Similarmente, los comentarios bajo el título de "Trueques" sugiere otras consideraciones acerca de la resolución de intereses conflictivos, y del establecimiento de prioridades para mejorar los sistemas de comercialización agropecuaria. Este trabajo, sin embargo, no intenta ofrecer una guía universal de acción o un modelo tipo computadora, que permitiría trabajar a través de una ecuación con muchas variables. Esas técnicas muchas veces carecen de utilidad práctica para los funcionarios en los países en desarrollo, o para los técnicos que los asisten día a día.

V. EL PAPEL DE LA INVESTIGACION Y DE LA ASISTENCIA TECNICA

La investigación y la asistencia técnica para el mejoramiento del mercadeo, están íntimamente relacionadas. Cada una puede seguir a la otra y cada una puede hacer una valiosa contribución a la otra. La investigación debe proporcionar la información y el análisis sobre los cuales se pueden tomar las decisiones micro y macro para las actividades de mercadeo. Los especialistas en asistencia técnica, quienes tienen la responsabilidad de ayudar en el proceso de toma de decisiones, buscan información disponible y cuando ésta es inadecuada, pueden aportar su estímulo y dirección para realizar los estudios necesarios.

La asistencia técnica y la investigación sobre mercadeo, pueden ofrecer nuevos conocimientos e impulsos, no sólo para el desarrollo agrícola, sino también para enlazar los avances en la agricultura con otros sectores de la economía.

El mercadeo no es un complemento pasivo a la producción sino que es una fuerza motora en el proceso de desarrollo. Los sistemas de mercado son elementos claves en muchos de los problemas que emergen, a medida que los países en desarrollo avanzan de una agricultura tradicional, a una comercial: los ingresos rurales y la migración; la generación de divisas y la sustitución de importaciones; el costo de los alimentos (por lo tanto, el nivel de vida) para los trabajadores urbanos; la diversificación de los cultivos y el desarrollo del mercado; el empleo y los ingresos en las ocupaciones de servicio; la agroindustria; y el desarrollo de nuevos productos. Los horizontes de la investigación y la asistencia técnica se deben ampliar, para abarcar toda la gama de relaciones rurales-urbanas, así como también las particularidades del mercadeo de los artículos.

A. Asistencia Técnica

Varias funciones específicas pueden desarrollarse bajo el título de "asistencia técnica". En cada caso, el proceso implica trabajo con y a través de gente local, para alcanzar algunos propósitos predeterminados de desarrollo. Estos propósitos posiblemente contengan dimensiones a largo y a

corto plazo y puede que cambien, con el tiempo, dentro de un mismo día. Pero, en términos más generales, la asistencia técnica se relaciona con el fortalecimiento de la capacitación de individuos e instituciones, para que éstos puedan resolver sus propios problemas. Esta capacitación prepara al individuo o institución tanto en la formulación de problemas como en la implementación de políticas y programas para resolverlos.

Por consiguiente, aquellos que llevan a cabo la asistencia técnica, ayudan a identificar los problemas que pueden estar obstaculizando el crecimiento económico y el desarrollo del país. La identificación también implica una formulación del problema en términos que lo hacen más susceptibles a una solución. Breimyer analizó varias consideraciones económicas que deben tomarse en cuenta al escoger posibles políticas de mercadeo en Guatemala.³⁵ El llegó a la conclusión de que los costos de mercadeo, en ese país, habían aumentado debido a deficiencias estructurales, posiblemente causadas por la falta de competencia, la presencia de colusión, y las restricciones impuestas por los diferentes organismos. Breimyer hizo énfasis en los beneficios derivados de las mejores noticias de mercados, incluyendo una mejor recolección de datos estadísticos; la necesidad de leyes para controlar la usura y otros mejoramientos.

Otro aspecto del proceso de la resolución del problema, el cual requiere muchas veces de asistencia técnica, es el de analizar las alternativas disponibles que tienen los organismos públicos y privados para tratar el problema. Existe una tendencia a ver las soluciones a los problemas con una perspectiva muy limitada. El punto de vista de una persona de afuera, muchas veces puede ayudar a identificar alternativas adicionales. Los criterios para escoger entre las alternativas identificadas, pueden incluir políticas, sociales y también económicas aunque el técnico que aconseja sobre la política económica puede limitarse, principalmente, a evaluar los factores económicos. Se pueden necesitar estudios para cuantificar la información y medir los costos y beneficios, con el propósito de evaluar mejor las diferentes alternativas.

La asistencia técnica puede llevar a cabo su función de mejorar los recursos humanos de diferentes maneras. Cuando se trabaja con contrapartes, se está cumpliendo, con este objetivo. Debido a que la asistencia técnica no es tanto "hacer", como lo es "trabajar con" y "a través" de otros, es un proceso que implica un aprendizaje por ambas partes. El técnico, quien concientemente ve su papel como realce de la experiencia de sus contrapartes, puede ser un maestro muy efectivo.

La asistencia técnica puede ser usada en muchas otras situaciones de aprendizaje. De especial importancia es el ayudar a organizar y llevar a cabo seminarios y cursos prácticos de entrenamiento para los funcionarios de los gobiernos anfitriones. Los técnicos pueden también prestar una útil ayuda, si participan en la selección de los asistentes a programas regulares de entrenamiento en los Estados Unidos, en los países anfitriones, o en terceros países. El técnico está en mejor posición que otros, para conocer quién, de los que con él trabajan, se beneficiarían con esos entrenamientos y qué tipos de experiencias educacionales serían más apropiadas.

La asistencia técnica tiene una especial importancia en el fortalecimiento institucional. La mayor preocupación sobre el tema de asistencia técnica y fortalecimiento institucional, tiene que ver con las instituciones educacionales en los países en desarrollo. Sin embargo, algunos de los principios que han evolucionado y las prácticas propuestas, para tanto el que proporciona como el que recibe asistencia técnica, son afines al desarrollo de otros tipos de organizaciones. Las instituciones que llevan a cabo las funciones de mercadeo, en muchos países, se encuentran en una etapa rudimentaria. La asistencia técnica es de mucha importancia para ayudarles a reestructurarse, determinar objetivos y alcanzar competencia técnica.³⁶

B. La investigación en el mercadeo

Muchos tipos de investigación se hacen necesarios, a medida que los sistemas más modernos de mercadeo evolucionan. Se necesita investigación, para quienes dictan políticas gubernamentales y

privadas, con el fin de mejorar la utilidad de las nuevas instalaciones y aumentar el valor de los servicios de mercadeo. Algunos de los tipos de investigación más productiva, que se hacen necesarios conforme las actividades de mercadeo se hacen más especializadas y los sistemas de mercadeo más complejos, son:³⁷

(1) Investigación sobre la estructura del mercado y los sistemas de mercadeo; por ejemplo, cómo están organizadas las funciones de mercadeo y dónde se encuentran las fuentes de poder en los sistemas.

(2) Investigación acerca de la mecánica y la eficiencia técnica del mercadeo; por ejemplo, cómo se llevan a cabo las funciones de mercadeo y cuáles son las alternativas para aumentar la eficiencia.

(3) Investigación acerca de la nutrición humana y la economía del consumidor; el conocimiento acerca de las necesidades del consumidor ayuda al vendedor a satisfacerlas.

(4) Investigación acerca de la administración de las empresas de mercadeo; por ejemplo, cómo pueden mejorarse las decisiones a nivel de firma y cómo pueden coordinarse mejor las diferentes funciones de mercadeo.

(5) Investigación acerca de la expansión del mercado, por ejemplo, qué parte de la demanda de mercadeo se hace por cultivos actuales y cuál por probables, y cómo pueden ensancharse los mercados.³⁸

Una parte sustancial del tipo de investigación que anteriormente se sugiere, probablemente debe incluirse dentro de las actividades que los organismos gubernamentales desarrollarían, para facilitar las reformas de mercado y mejorar la efectividad de los sistemas de comercialización. Poco de este tipo de investigación ha sido llevado a cabo en los países en desarrollo... y lo que se ha hecho, ha sido principalmente sobre los cultivos tradicionales de exportación, como café y banano. A medida que los cultivos alimenticios adquieren importancia comercial, y el mercadeo surge como el factor limitante a un crecimiento sostenido, la necesidad de investigación para solucionar los problemas de mercadeo se hace evidente.

Un importante papel que la investigación debe desempeñar, es el de ofrecer una mejor comprensión de lo que pasa en el sistema de mercadeo. Este entendimiento no es un fin en sí mismo, sino un prerrequisito para formar juicios acerca de cómo puede mejorarse el sistema. Un análisis de la estructura del mercado — “quién hace qué, cuán frecuentemente, por cuánto y por qué” —, puede ayudar a explicar lo que puede observarse en el sistema y puede también servir para descubrir lo que éste tiene de malo.

A medida que los estudios de mercadeo ofrecen nuevas luces sobre los propósitos y los procesos de las funciones de mercadeo, es más posible medir su desempeño. Este es otro importante papel que la investigación juega. La investigación es necesaria para delinear medidas de desempeño y, hasta donde sea posible, ayudar a cuantificarlas.

El mercadeo es un proceso dinámico; las decisiones micro y macro necesitan constante revisión y evaluación a la luz de los cambios en las condiciones y políticas económicas generales. La investigación y la asistencia técnica contribuyen conjuntamente a estos cambios, y por lo tanto, los cambios deben también ser tomados en consideración, cuando se establecen las prioridades para los esfuerzos en investigación y asistencia técnica.

REFERENCIAS

- 1 Los estudios sobre las agriculturas de subsistencia típicamente omiten referencias a las funciones de mercadeo; ver por ejemplo, T. W. Schultz, *Transforming Traditional Agriculture*. Yale University Press, 1964, and C. Clark and M. R. Haswell, *The Economies of Subsistence Agriculture*, Macmillan and Co., Ltd., 1964.
- 2 Carl Eicher, *et al.*, *Employment Generation in African Agriculture*, Research. Report No. 9, Michigan State University's Institute of International Agriculture.
- 3 Robert Stevens, *Elasticity of Food Consumption Associated with Changes in Income in Developing Countries*, Foreign Agricultural Economic Report No. 23, U.S. Department of Agriculture, Washington, D. C. 20250, 1965.
- 4 Milo Cox, *Key Problem Areas – Agriculture*, AID/TA Staff Paper, Agency for International Development, Washington, D. C. 20523, November 1970.
- 5 H. R. Collins and R. H. Holton, "Programming Changes in Marketing in Planned Economic Growth", *Agriculture in Economic Development*, ed. by Carl Eicher and Lawrence Witt, McGraw-Hill, 1964.
- 6 K. S. Gill, *Wheat Market Behavior in Punjab and Haryana*, Punjab Agricultural University, India 1971.
- 7 W. W. Rostow, "The Concept of a National Marketing and Economic Growth", American Marketing Association Meeting, Winter, 1965.
- 8 Peter F. Drucker, "Marketing and Economic Development", *Journal of Marketing*, January 1958.
- 9 H. R. Collins and R. H. Holton, "Programming Changes in Marketing in Planned Economic Development", *Agriculture in Economic Development*, ed. by Carl Eicher and Lawrence Witt, McGraw-Hill, 1964.
- 10 Reed Moyer, "Marketing in Economic Development", Occasional Paper No. 1, Institute for International Business Studies, Michigan State University, 1965, cited in *Food Marketing in Economic Development of Puerto Rico*, *op. cit.*, p. 28.
- 11 George Stigler, *The Theory of Price*, The Macmillan Co. N. Y., 1952, pp. 55-56.
- 12 Allen Schnid and James Shaffer in *Agricultural Market Analysis*, ed. by Vernon Sorenson, Michigan State University, 1964.
- 13 Ver análisis por Robert Dorfman, *Prices and Markets*, and Gregory Grossman, Economic Systems, publications in the Foundations of Modern Economic Series, Prentice Hall, Inc., 1967.
- 14 Raul Prebisch, *Change and Development: Latin America's Great Task*, Report submitted to the Inter-American Development Bank by the Latin American Institute for Economic and Social Planning, 1970, pp. 91-92.
- 15 Dana Dalrymple, *New Cereal Varieties: Wheat and Corn in Mexico*, AID Spring Review, Agency for International Development, Washington, D. C. 20523, May 1969, pp. 18-19.

- 16 Carl Eicher, *op. cit.*, 1970, p. 28.
- 17 Glenn L. Johnson, *et. al.*, *Strategies and Recommendations for Nigerian Rural Development*, Consortium for the Study of Nigerian Rural Development, July, 1969.
- 18 G. S. Tolley and G. D. Gwyer, "International Trade in Agricultural Products in Relation to Economic Development", in *Agricultural Development and Economic Growth*, ed., H. M. Southworth and B. F. Johnson, Cornell University Press. 1967. p. 420.
- 19 E. Thorbecke and A. J. Field, "Relationships Between Agriculture, Non-Agriculture and Foreign Trade in The Development of Argentina and Perú", in *The Role of Agriculture in Economic Development*, Ed., Thorbecke, Columbia University Press, 1969, p. 210.
- 20 John Mellor, "Elements of a Food Marketing Policy for Low Income Countries", in *The Marketing Challenge: Distributing Increased Production in Developing Nations*, FEDR 7, December 1970, pp. 14-15.
- 21 Ver particularmente, Carl Eicher, *op. cit.*; also Robert d'A Shaw, *Jobs and Rural Development*, Overseas Development Council, Monegraph No. 3; and the paper by Erick Thorebecke, "Unemployment and Underemployment in the Developing World", presented at the Columbia University Conference on International Economic Development, Febuary, 1970.
- 22 See A. M. Altschul, *Proteins: Their Chemistry and Politics*, Basic Books, 1965; A. M. Altschul, "Toward the Elimination of Hunger and Malnutrition", *Food Technology*, Vol. 24, 1970; L. Witt, "A Program of Research on Food for Peace", Michigan State University, 1966, Vol. II, 203-212; White House Conference on Food Nutrition and Health, 1969, Final Report, pp. 37-65; *The World Food Problem*, Report of the President's Science Advisory Committee, 1967, Vol. I, pp. 11-23 and 42-79 Vol. II, pp. 310-314.
- 23 Esto y otros asuntos relacionados con la demanda, son discutidos por Dana G. Dalrymple in *Economic Aspects of Nutrition Improvement in Tunisia*, FEDR-6, Foreign Economic Development Service, U.S. Department of Agriculture, July 1970, 54 pp. Mayores detalles sobre fortificación son brindados por Daniel Rosenfield, Lyle Schertz, and Stanley Gershoff, *Possibilities for Cereal Fortification: East Pakistan*, FEDR-3, Foreign Economic Development Service, U.S. Department of Agriculture, March 1970, 34 pp. Both studies were conducted in cooperation with AID.
- 24 Witt, *op. cit.*
- 25 Problemas específicos relacionados con proteínas son tratados por Lyle P. Schertz in *The Economics of Protein Strategies*, *FEDS Staff Paper 3*, Foreign Economic Development Service, U.S. Department of Agriculture, December 1970, 8 pp.; and Patrick J. Francois, "Effects of Income Projection on the Protein Structure of the Diet", *Nutrition Newsletter* (FAO), October-December 1969, pp. 1-15.
- 26 William O. Jones, *Measuring The Effectiveness of Agricultural Marketing in Contributing to Economic Development: Some African Examples*, Stanford University Food Research Institute, 1970.
- 27 Andrew Schmitz and David Sekler, "Mechanized Agriculture and Social Welfare: The Case of the Tomato Harvester", *American Journal of Agricultural Economics*, November 1970, pp. 573-574.
- 28 Howard L. Steele, Francisco M. Vera-Filho, and Robert S. Welsh, *Comercializacao Agricola*, Sao Paulo: Editora Atlas, S. A., First Edition, Appendix Table V - 1 and Table V - 3.

- 29 Albert Hirschman, *Journeys Toward Progress*, The Twentieth Century Fund, New York. 1963.
- 30 *Ibid.*
- 31 A. T. Mosher, *Creating a Progressive Rural Structure*, New York: Agricultural Development Council, 1970, pp. 14-30.
- 32 Charles Slater, Harold Riley, and others, *Market Processes in the Recife Area of Northeast Brazil*, Research Report No. 2, Latin American Studies Center, Michigan State University, East Lansing, Michigan, June 1969, Chapter 5-22 and 5-26.
- 33 *The World Food Problem*, Report of The President's Science Advisory Committee, May 1967, Vol. I, p. 103.
- 34 Harold Riley, et al., *Food Marketing in The Economic Development of Puerto Rico*, Research Report No. 4, Latin American Studies Center, Michigan State University, July 1970, Chapter 9.
- 35 Harold F. Breimyer, *Further Comments on Economic Considerations in Choosing Marketing Policies*, a USDA/USAID publication, August 1965, Available from Foreign Economic Development Service, U. S. Department of Agriculture, Washington, D. C. 20250.
- 36 El desarrollo institucional en la agricultura se discute en varias publicaciones, particularmente en *Proceedings of the Conference on Institution Building and Technical Assistance*, published by the Agency for International Development and The Committee on Institutional Cooperation, 1969; *The Proceedings of The Regional Conference on Institution Building*, Utah International Education Consortium, Utah State University, 1970, and *Building Institutions to Serve Agriculture*, Summary Report of the AID-CIC Rural Development Research Project, published at Purdue University, 1968.
- 37 Martin Kriesberg, "Food Distribution Research for Developing Countries", Research Paper presented at the Food Distribution Research Society Annual Meeting, October 26, 1970, St. Louis, Missouri.
- 38 Ver, por ejemplo, John Z. Kracmar, *Marketing Research in the Developing Countries*, Praeger Publishing Co., 1971.



OFICINAS DEL IICA

DIRECCION GENERAL

Apartado 10281
San José, Costa Rica

ARGENTINA

Moreno 1257 Piso 3º
Tels: 38-0263 – 37-1171 a 37-1174
Buenos Aires

BOLIVIA

Ave. Arce No. 2308, 2º Piso
Tel: 52086
Casilla 6057
La Paz

BRASIL

Praia do Flamengo, 322, Apt. 401
Tels: 245-7710 e 265-9810
Caixa Postal 16.074-ZC-01
20000 Río de Janeiro

COLOMBIA

Universidad Nacional de Colombia
Tels: 44-90-05 – 44-28-68
Apartado Aéreo 14592
Bogotá

COSTA RICA

Avenida 4a. Calles 2a. y Central
Edificio Rex - Pisos 3 y 5
Apartado 10281
Tels: 22-20-22 y 22-75-25
San José

CHILE

Rancagua 554
Casilla 3725
Tel: 238255
Santiago

ECUADOR

Avenida Amazonas 1462
Tels: 524238 - 232458
Apartado de Correos 201-A
Quito

EL SALVADOR

2º Piso de la 61 Avenida Norte y
Primera Calle Poniente
Apartado 1688, Sucursal No. 1
Tel: 23-25-61
San Salvador

ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

Y CANADA

Paramount Bldg., Room 725
1735 I Street, N. W.
Washington, D. C. 20006
Tels: 381-8803 – 381-8804

GUATEMALA

Primera Avenida 8-00, Zona 9
Tels: 64304 - 62795 - 62306 - 62496
Apartado 1815
Guatemala

HAITI

24, Impasse Lavaud, Port-au-Prince
Tel: 23616
B.P. 2020
Port-au-Prince

HONDURAS

Guacerique 1534, Comayagüela
Tel: 22-3141
Apartado 309
Tegucigalpa

MEXICO

Londres 40-105
Tels: 511-21-25 – 511-24-18
Apartado Postal 61-148
México, 6, D. F.

NICARAGUA

Policlínica Nicaragüense, Una y Media
Cuadra (Norte, Lago) Contiguo Polymer
Tel: 60-472
Apartado 4830
Managua

PANAMA

Calle 38 No. 5-54
Tel: 25-61-34
Apartado Postal 10731
Panamá 4

PARAGUAY

Calle Oliva No. 625
Tel: 41-650
Casilla de Correos 287
Asunción

PERU

Avenida Central 717, Piso 11-B
San Isidro
Tel: 2283-36
Apartado 11185
Lima

REPUBLICA DOMINICANA

Avenida Primera, Esquina Fray Cipriano
de Utrera, Centro de los Héroes
Tel: 533-7522
Apartado Postal 711
Santo Domingo

URUGUAY

Calle Treinta y Tres, 1374 Piso 5º
Edificio FEBO
Tels: 91-27-93 – 91-33-78 – 91-71-54
Casilla de Correos 1217
Montevideo

VENEZUELA

Avenida Urdaneta Ibarra a Pelota
Edificio KARAM 505 y 506
Tel: 811739
Apartado de Correos 5345
Caracas





PROGRAMA HEMISFERICO DE COMERCIALIZACION

El Programa Hemisférico de Comercialización del IICA es un componente activo del nuevo concepto de *cooperación técnica*, que busca fortalecer a las *instituciones nacionales* vinculadas al sector agropecuario, de modo que aumenten su efectividad en la transformación de los sistemas de comercialización de productos agropecuarios, alimentos e insumos para alcanzar mejor los objetivos nacionales de desarrollo rural.

Este Programa persigue obtener mayores beneficios para los productores agrícolas y afectar el costo de los alimentos y de la nutrición en beneficio de los consumidores.

El objetivo principal que persigue este Programa es el de promover el mejoramiento de las instituciones de comercialización agropecuaria de los países miembros del IICA. Persigue el fin de adecuar los sistemas de comercialización rural y urbanos, para un mejor logro de los objetivos nacionales de desarrollo rural.

Este objetivo principal tiene los siguientes objetivos operacionales:

- a) Generar un conocimiento más profundo y más amplio acerca del papel que el mejoramiento del sistema de comercialización puede cumplir para alcanzar más aceleradamente las metas nacionales de desarrollo socioeconómico.
- b) Cooperar con las instituciones nacionales en el diagnóstico de los problemas de comercialización agropecuaria y en la formulación de estrategias, programas y proyectos específicos para mejorar el desempeño o actuación del sistema de comercialización.
- c) Cooperar en el desarrollo de capacidades humanas e institucionales en los países, para lograr un progreso continuo de la eficiencia del sistema de comercialización.
- d) Contribuir al desarrollo de una red de intercambio de información en comercialización dentro de los países y entre ellos, y promover el desarrollo de instituciones y programas educativos que aceleren la expansión de un núcleo de técnicos en comercialización.

Estos objetivos se entienden enmarcados dentro de la Proyección Humanista del IICA que im

prioritario en los problemas que afectan a los productores y los consumidores de bajos ingresos.

Las actividades de cooperación técnica están centradas en los problemas de comercialización de productos agropecuarios, alimentos, insumos agrícolas y agroindustrias, poniendo énfasis en actividades que:

– Se relacionen con los problemas de los mercados internos de los países y su desarrollo. La interrelación entre los mercados internos y externos será tomada en consideración dada su estricta complementariedad en algunos casos.

– La cooperación técnica se dirige y canaliza principalmente a través de instituciones del sector público, aunque ello no excluye la colaboración de entidades especiales con instituciones privadas.

Asimismo, cuando sea factible se coordinarán las actividades del Programa Hemisférico de Comercialización con las que realizan otros organismos internacionales, a fin de hacer posible una más efectiva cooperación técnica.

Estas prioridades no excluyen la posibilidad de prestar servicios de cooperación técnica en otras áreas, cuando la necesidad de cada país así lo indique.

El Programa realiza su estrategia utilizando diversos instrumentos, entre los cuales figuran los siguientes:

– *Asesoramiento técnico directo*, que se da a instituciones vinculadas con la comercialización de productos de origen agropecuario, e insumos agrícolas.

– *Servicios de capacitación*, que se proveen a distintos niveles y en diversas actividades, según las necesidades de cada país.

– *Investigación*, como apoyo a las actividades que en este campo realicen las instituciones nacionales sobre sus problemas de comercialización.

– *Promoción del intercambio de experiencias* en áreas de comercialización, que sean prioritarias en varios países, mediante la realización de seminarios, reuniones técnicas y publicaciones.

