



► InterCambio ◀

Políticas, Comercio y Agronegocios

III - 2005

ISSN 1814-7526

Mesa de Negociación Agrícola: Una Opción para mejorar el Sistema Producción- Comercialización-Consumo

Elaborado por: Luis Lizarazo M., Especialista en Comercialización Agrícola, y
Santiago Vélez L., Consultor de la Oficina del IICA en Costa Rica

Abstract

While it is true that problems can be identified all along the agrifood production chain, many of them, and perhaps the most important ones from a social point of view, occur in the marketing stage. The lack of information and, consequently, the large number of intermediaries, create a distance between the producer and the consumer in most cases. As a result, the former receive lower prices for their products, and the latter products that are more expensive and of lower quality.

This article focuses on a marketing alternative that involves describing products on the basis of standards that have been defined and agreed upon in advance by those involved.

This type of marketing system has already been implemented in several countries in Latin America. For example, with support from the IICA Office in Costa Rica, it is being used in the marketing of tomatoes in that country.

It is our hope that this article will be of use to the countries and contribute to improvements in the agrifood sector.

► Introducción

La preocupación de los países en vías de desarrollo por buscar el crecimiento de su economía ha generado una orientación de políticas destinadas a canalizar recursos y esfuerzos hacia el fortalecimiento del sector agroindustrial.

► Las ideas y planteamientos contenidos en esta publicación son propios del autor y no necesariamente representan el criterio del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).



La agricultura se ha mantenido como la actividad que proporciona un nivel de ingresos considerable en las economías de estos países; en tal sentido, los gobiernos se preocupan por incorporar planes y estrategias de fomento a la productividad.

El índice de crecimiento productivo que presentan estas economías se relaciona directamente con el volumen producido, incrementado exponencialmente y mejorado por la eficiencia en la utilización de los recursos, mismos que se enfrentan a un continuo agotamiento a lo largo del tiempo.

Este incremento en la productividad no debería ser un problema para el desarrollo económico si la competencia entre los oferentes mundiales por la captación de mercados fuese equitativa. Sin embargo, los factores de producción desiguales no generan las mismas oportunidades a cada Estado; se genera una competencia en niveles contrapuestos. Uno de los factores de producción que más se beneficia para incrementar la productividad es el de capital, con la aplicación de subsidios.

La producción subsidiada beneficia directa o indirectamente a varios participantes del mercado, por ejemplo: la producción de trigo subsidiado en un país, beneficia indirectamente al consumidor de otro, debido a que su precio es menor y permite ser adquirido con mayor facilidad.

Este beneficio en el precio de un producto subsidiado puede generar perjuicios en la competitividad de un mercado global, donde las oportunidades entre oferentes es inequitativa si se enfoca solamente al análisis de la producción como actividad aislada.

Hay preguntas que saltan a la vista en el marco de la competitividad y que nos pueden encauzar hacia un panorama diferente.

- *¿Es mejor incrementar la productividad del sector agrícola, para ser más eficientes generando mayores ingresos?*
- *¿El incremento de la productividad incrementa marginalmente el costo de producción?*
- *¿El incremento de la productividad supone a ser más competitivo?*

Por otro lado, se puede determinar un espacio para buscar alternativas y mejorar el objetivo final que persigue un país con deseos de desarrollo: mejorar sus ingresos y el nivel de vida de sus habitantes mediante el desarrollo de la eficiencia en el sistema productivo y la eficacia en el sistema de comercialización, como pilares para mantenerse la competitividad en un escenario de apertura comercial.

Puede comprobarse según análisis realizados, que del total del costo que tiene un producto alimenticio, la séptima corresponde a costos asociados con la comercialización, y la tercera parte a costos asociados con la producción, lo que nos genera más inquietudes respecto a la mejora competitiva.

¿Como lograr mayor competitividad, seguridad alimentaria, equilibrio en la distribución de ingresos por concepto de comercialización agrícola? Ese es uno de los grandes retos a los que nos enfrentamos en este siglo. Disminuir esa tercera parte del costo de producción y aumentar la productividad está solamente a un paso, que cada vez se encuentra más cerca; sin embargo, la disminución de esa séptima parte de los costos en procesos de comercialización es un reto sumamente complejo, ya que tiene componentes de toda índole.

Como todo proceso de oferta y demanda, el incremento en la oferta causa una disminución



en el precio; si a eso se añade la presencia de productores más competitivos, que se benefician por subsidios y tienen incentivos para producir, veremos que el precio de equilibrio se reducirá cada vez más, debido a que existirá una mayor cantidad de producto en el mercado.

Al parecer el incremento de la productividad no es el único camino que debería utilizarse como enfoque principal de los países en vías de desarrollo; sin embargo cada país y cada productor, deben conocer su estrategia de inserción económica, la cual solamente es un componente de las políticas estatales.

Es conveniente tomar en cuenta que puede existir factibilidad en mejorar una estructura de comercialización que presente nuevas alternativas, con el propósito de disminuir esa séptima parte de los costos y llegar a ser más competitivos en mercados nacionales e internacionales.

Para desarrollar nuevas alternativas de comercialización en la agricultura, es necesario comprender el conjunto de procesos y actores que intervienen en el sistema de producción, comercio y consumo que se desarrolla en un mercado, analizado con los necesarios conocimientos de mercadeo.

Es preciso desarrollar un sistema de comercialización interna basado en normativas de calidad, distribución y precio que estén homologadas internacionalmente, con la finalidad de poder acceder oportunamente a mercados foráneos con una experiencia de comercialización previamente consolidada en el mercado nacional.

Definimos mercado como el espacio en el cual se concentra y enfrentan por cualquier medio, sistema o proceso las fuerzas de la oferta y la demanda, con el objetivo principal de realizar intercambio de bienes y/o servicios por medios equivalentes de transacción. Este proceso de

negociación en un mercado transparente y abierto, ayuda a conocer otras variables en el proceso de comercialización, que sirven como fuente para la toma de decisiones; por ejemplo: el descubrir el valor o precio de un producto, los volúmenes y calidades transadas, la forma de pago, entre otros elementos.

El concepto de comercialización se determina por la importancia que tiene la información como elemento esencial de este proceso, ya que todo lo que se transa, negocia o intercambia se basa en la información. Por esta razón, al mercado lo define la disponibilidad de información, las facilidades de comunicación y los servicios de comercialización complementarios que ayudan a hacer efectiva la transferencia del producto.

Por otra parte, se debe definir a los participantes del proceso de comercialización agrícola. Los oferentes o productores son las personas que poseen un producto o un servicio y que están dispuestos a venderlo. Los demandantes o consumidores son personas que requieren un producto para su consumo final o industrial y están dispuestas a comprarlo. Finalmente, los comerciantes o intermediarios son personas que actúan como compradores y vendedores; su función es la de facilitar la transferencia y el flujo de los productos.

Debemos definir, de la misma forma que lo hicimos con el mercado, al sistema que hace funcionar el intercambio de bienes y servicios: lo que se conoce como mercadeo o proceso de comercialización.

Se trata de un sistema que abarca las etapas de Producción-Comercialización-Consumo de manera interactiva, funcional y permanente; comprende todas las actividades que se deben hacer para tomar decisiones y negociar con conocimiento sólido, en respuesta a las cinco preguntas claves que nacen al analizar este

sistema en el mercado: Qué, Cuándo, Dónde, Cómo y Para qué producir un bien, con todas las funciones, servicios y personas involucradas en la trayectoria que se debe seguir desde el momento en que se seleccionan los insumos hasta cuando se llega al consumidor final.

Características de un Sistema Tradicional de Comercialización

El abastecimiento de productos en un mercado se genera por dos vías: producción interna o importaciones. Los actores principales en este proceso son productores, acopiadores e importadores; se encargan de mantener los vínculos con la demanda, identificando los gustos y preferencias específicas para cada mercado.

En un sistema tradicional de comercialización, el abastecimiento es el inicio del problema, ya que el producto es perdido de vista por parte del segmento de producción, encargando el proceso a otros actores que continúan la cadena hasta llegar al consumidor final. De este modo, el precio, la forma de pago y la seguridad de las transacciones no son demasiado claros, debido a que la interacción entre estos y la información que generan es escasa.

En el proceso de comercialización, tanto oferentes como demandantes se ven perjudicados con la situación antes descrita; los primeros, por desconocer si el precio que les están pagando por su producto es justo. No saben si cuando su producción este lista para la venta podrán comercializarla y, si la llegan a vender, que certeza tendrán de poder cobrarla.

Un productor que se enfrenta a esta clase de situaciones no tiene estímulo para mejorar su sistema de producción, disminuyendo la competitividad y la calidad de los productos. Además, la producción de percederos se

complica aun más desde el momento en que un productor cosecha, porque cada momento que pasa lo hace menos competitivo y le resta capacidad de negociación.

Por otro lado, el comerciante que a la vez figura como demandante ante el productor agropecuario y como oferente ante el mercado final, se ve atrapado en la disyuntiva de que cada vez cuenta con menos capacidad de decisión ante la búsqueda de proveedores que están desanimados. Desconocen el precio que deberían pagarles, porque nunca han tenido un sistema de sondeo y la alta variación de éstos los obliga a comprar producto para no desabastecer a sus clientes y perder el negocio. El costo de mantener este inventario y el riesgo de almacenar percederos hacen del comerciante un individuo que soporta un alto riesgo y, por consiguiente, que pretende obtener altas ganancias.

Por otra parte, el consumidor final comprueba que el precio de los productos que adquiere están sobrevalorados si se comparan con el precio inicial al cual se pueden obtener, pero no tiene la capacidad de buscar a cada productor de cada producto y comprarlo individualmente y se ve afectado por el precio; eso provoca que disminuya el consumo y se distorsione todo el sistema de producción-comercialización-consumo.

Años atrás, se implantó el sistema de comercialización concentrado en centrales mayoristas, donde todos los oferentes ubicaban los productos y los demandantes adquirían este producto, solucionando parcialmente los problemas de comercialización; sin embargo, los problemas por falsos fletes, costos de almacenaje, problemas de salubridad, y desconocimiento del precio por carencia de sistemas de información, han motivado que en algunos países se eliminen estas alternativas; queda únicamente inmensas infraestructuras, costosas y sin ningún uso funcional.

En un mercado desorganizado, carente de información y procedimientos que garanticen



equidad bajo el concepto de ganar-ganar, el resultado visible son relaciones comerciales deterioradas, disminución de la productividad y conflictos sociales por precio.

En un estudio citado por la revista *The Packer* en el 2000, se establecieron preguntas a comerciantes de supermercados y agroindustriales acerca de cómo veían ellos para el 2005 los aspectos relacionados con la comercialización de frutas y verduras en Estados Unidos. Entre las respuestas puede comprobarse lo siguiente:

El 98% de los encuestados afirmaron que más del 50% de las órdenes de compra de frutas y verduras frescas serán tramitadas por intercambio de datos, lo que implica la preparación de sistemas de información en los mercados que identifiquen volumen, calidad, destino y precio.

El 96% de los encuestados afirmaron que el número de mayoristas/proveedores caerá en 20%, debido a la concentración. Solamente los que puedan acceder a la información serán competitivos.

El 45% afirmó que los mercados mayoristas tradicionales desaparecerán de la cadena agroalimentaria de frutas y verduras, debido a que según el 75% de los encuestados el volumen de los mercados mayoristas tradicionales disminuirá a tal punto que sólo atenderá a pequeñas tiendas y restaurantes.

El 80% de los encuestados afirmaron que las ventas en los mercados mayoristas tradicionales serán sustituidas por arreglos entre organizaciones de productores y compradores detallistas e industriales.

Estas tendencias en el mercado estadounidense marcan una pauta de una situación que cada día puede confirmarse en otros países del Continente, donde los sistemas de comercialización tradicional cada vez son desplazados por nuevas alternativas, como las que se presenta a continuación.

Nuevas Alternativas de Comercialización

El abastecimiento y distribución de alimentos a las ciudades constituyen un reto cada vez más apremiante, que requiere la integración coordinada de los productores, los transportistas, los proveedores del mercado y los detallistas. Además, requiere la responsabilidad compartida entre las administraciones municipales, provinciales y nacionales, con las organizaciones de productores, comerciantes, agroindustriales y empresas de servicios de comercialización.

Es necesario desarrollar empresas productoras con capacidad para operar de forma oportuna, flexible y con carácter innovador. La carencia de una estructura que identifique al mercado en factores de tramitación, orientación y asesoría a productores sobre los requerimientos de los consumidores profundiza este problema.

Una red de abastecimiento mayorista ubicada en puntos estratégicos de las ciudades es un factor a tener en cuenta para que estos modelos cuenten con una infraestructura comercial a nivel de campo, que permita acondicionar a los productos perecederos, brindándoles las condiciones adecuadas de conservación, empaque, almacenamiento y transporte.

El enlace entre estos componentes del sistema producción-comercialización-consumo deberá mantener la tendencia de estimular a los productores a tecnificar su actividad, produciendo un cambio en los agricultores tradicionales para que, mediante capacitación, puedan convertirse en agroempresarios. Eso implica la necesidad de nuevos instrumentos gerenciales, de financiamiento y tecnológicos para manejar la producción y comercialización agrícola de siglo que se inicia.

El nuevo agroempresario se une a otros similares para complementarse, desarrollar servicios

especializados de comercialización, bajar costos de transacción y convertirse en proveedor de productos y servicios. Tiene la capacidad para adoptar tecnologías que le permitan elevar su eficiencia técnica y económica, y mantenerse en el mercado compitiendo con cantidad, calidad, seguridad, oportunidad y precio.

El nuevo agroempresario investiga el mercado para conocer necesidades, preferencias y hábitos del consumidor y responder a las demandas de sus clientes, en aspectos tales como la forma de empacar los productos, cómo transportarlos y en qué cantidad, lugar y momento distribuirlos.

“Los productores individuales sólo se entienden con los comerciantes informales”.

Mesas de Negociación o Subastas Agrícolas: Alternativas de Comercialización para el Agro.

Una Mesa de Negociación o subasta agrícola es una organización comercial, legalmente acreditada, que se ubica en un área previamente convenida entre sus miembros. Se encarga del seguimiento del flujo del producto desde la fuente hasta el consumo y de la obtención de las variables de información que resultan de un proceso de comercialización.

La oferta de productos agrícolas se pueden llevar o no al sitio donde va a realizarse la negociación y, en forma pública, éste es clasificado y empacado. Todos los miembros de la Mesa que participan en el proceso presentan de antemano la información de calidad, volumen, lugar de entrega, tiempo de entrega, precio, etc. de las ofertas y demandas.

Esta información es de conocimiento público y se anota en una pizarra a la vista de todos, pudiendo participar cualquier persona que esté inscrita en la subasta o mesa de negociación. Cuando se llegan a plasmar acuerdos o negociaciones de compra-

venta, se verifica la información presentada, se liquida el negocio y se procede a pagar conforme a la aceptación de las partes.

En una mesa de negociación agrícola, el mercado es especializado; está formado por productores, agroindustriales, comerciantes, exportadores, consumidores, y por cualquier individuo que actúe en esa cadena que tenga interés de realizar actividades comerciales propias de la actividad.

La definición de un lugar y día de reunión sobre el cual todos los interesados estén informados y puedan acudir a realizar sus operaciones, es el punto con el se que inicia el proceso de facilitación de contactos entre oferentes y demandantes para apoyar la realización de negocios entre las partes.

Todas las transacciones y ofertas de compraventa son incorporadas a un registro de información, al cual los socios del mercado pueden acudir periódicamente a revisar indicadores de ofertas, demandas, índices de precios, formas de pago, lugares de entrega, etc.

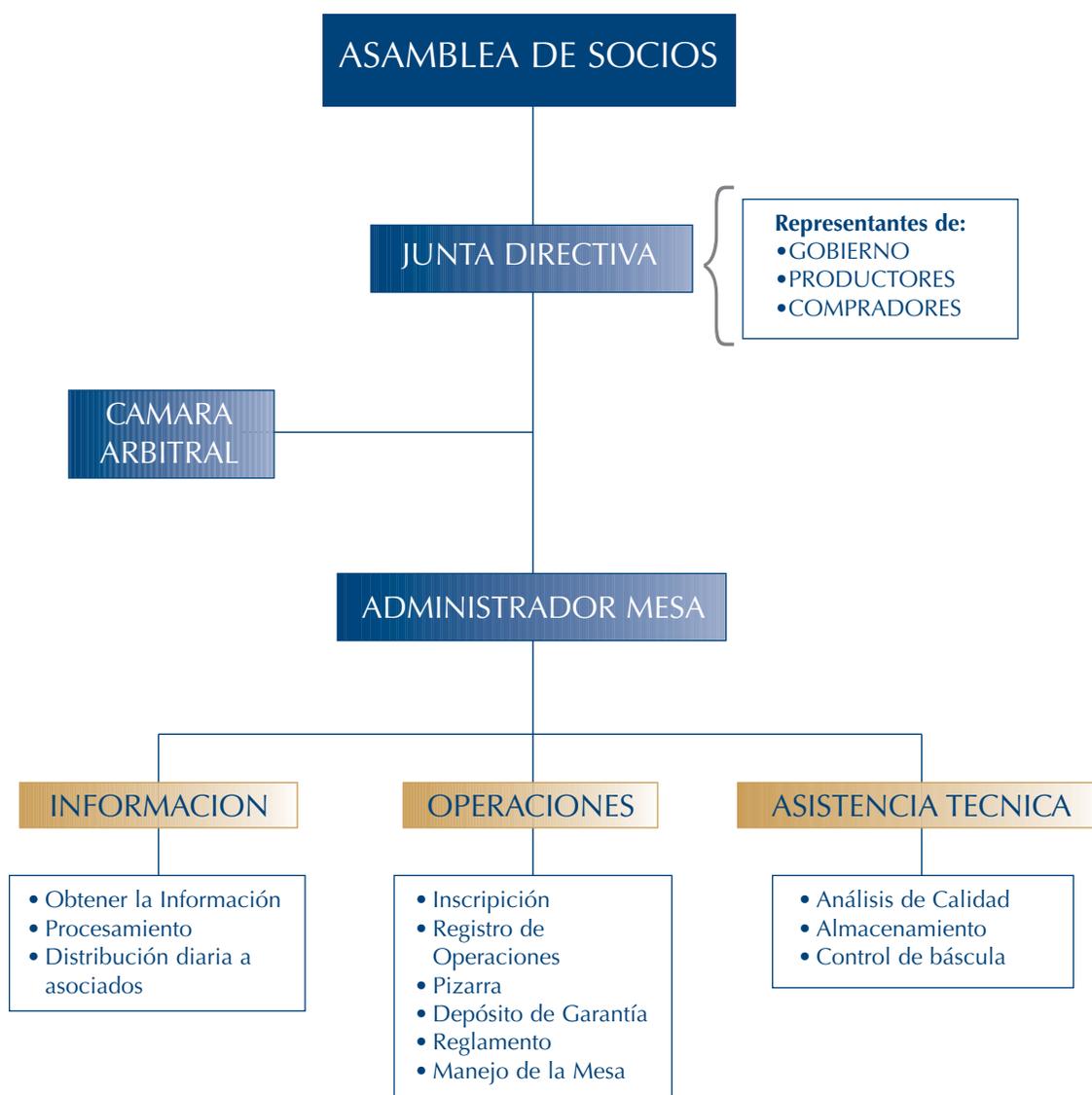
La seguridad de que una negociación sea clara y confiable se asienta en la identificación de los socios que comercian con productos registrados sobre la base de normas de calidad estandarizadas en tipo y categorías, o con muestras representativas de los productos.

Todo negocio es avalado por un contrato que certifica el acuerdo entre las partes y que asegura a compradores y vendedores los términos de compromisos y deberes que cada uno adquiere al celebrarse el contrato.

Los mismos socios de la subasta o Mesa son quienes negocian, designan una directiva llamada la “administración”, y buscan las personas idóneas para que sean representantes de una Cámara Arbitral.



Gráfico 1.
Estructura de la Mesa de Negociación o Subasta Agrícola



Las mesas de negociación presentan ventajas significativas, tales como la de contar con mecanismos de información que puedan ayudar al desarrollo de inteligencia de mercados para la toma de decisiones, lo cual permite a los agroempresarios tener mayor certeza de sus decisiones, transparentar el mercado para descubrir precios y reducir márgenes de comercialización.

El hecho de acortar la cadena comercial y crear una oferta continua, suficiente, diversa y con calidad para los consumidores, fomenta que éstos puedan adquirir un mejor producto a precios razonables. Ese incremento en el consumo repercute directamente en la demanda y en la motivación del agroempresario por mejorar sus sistemas de producción, valor agregado y poscosecha, dinamizando así la economía agrícola.

El fomento a la agrupación de los productores para comercializar en común les permite mejorar su poder de negociación tanto con los compradores de sus productos como con los vendedores de insumos. Una agrupación de productores organizada puede obtener múltiples beneficios en descuentos por volúmenes de compras de insumos, maquinaria, materia prima, etc.

La identificación de grupos de productores organizados por parte de instituciones estatales hace que el vínculo de alianzas públicas y privadas entre los sectores pueda verse beneficiados por transferencia de tecnología, implementación de sistemas de financiamiento, vigilancia del déficit o superávit de producción y promoción de las exportaciones.

Como ya se mencionó, el costo de movilización por falsos fletes motiva que el producto, a medida que pasa el tiempo, pierda calidad, disminuya su valor e incremente más el precio final por el costo extra de transporte. Crear núcleos de actividad comercial en los cuales el movimiento de personas y productos sea

mínimo, permitirá un mayor control sobre estos aspectos que deterioran la cadena de producción.

En un sistema de comercialización tradicional, el número de conflictos creados alrededor de las variables de negociación distorsionan un ambiente de claridad y transparencia en las relaciones comerciales entre oferentes y demandantes, pues no se puede apelar a ninguna controversia que exista en el proceso. Uno de los beneficios que aumenta la seguridad en las relaciones comerciales parte del principio de que el negocio se realiza sobre bases conocidas por todos los miembros y, en el supuesto caso de que exista controversia, se pueda acudir a una cámara de arbitraje y solución de diferencias.

Una vez hecha la negociación bajo contrato y que se cuente con la satisfacción de las partes, la mesa de negociación tiene el deber de disponer a que se proceda con la liquidación del valor transaccional y con la del producto comprado; en caso de incumplimiento de cualquiera de las partes se procede a disponer de las garantías previas que se destinaron para esos aspectos.

Este ejercicio continuo de comercialización inicia el proceso de transformación de agricultores y comerciantes informales, que pasan a convertirse en agroempresarios. Los procesos de capacitación en agronegocios y técnicas de manejo y conservación de productos se facilitan, porque ellos son los que aprecian la necesidad de claridad en las actividades diarias que realizan.

Las entidades financieras se pueden ver atraídas por la seguridad que presenta una entidad legalmente establecida como Mesa de Negociación. La información sobre mercados, volúmenes de comercialización y precios transparentes, presenta un gran atractivo para desarrollar diversos instrumentos de financiamiento.



El desarrollo de un sistema de comercialización estable, eficiente, que provea de información, asegura que se proteja al mercado interno debido a la estabilidad del proceso. La identificación clara de oportunidades y requerimientos de comercialización bajo parámetros estandarizados internacionalmente, permite que se pueda optar por la ampliación hacia mercados externos como una estrategia expansiva de incursión y no de defensa.

En la realización de una Mesa de este tipo intervienen diversos actores, que desempeñan roles distintos pero igualmente protagónicos en

la formación de las estrategias y en la determinación de las direcciones que se deben fijar en el proceso de conformación de la Mesa de Negociación.

Ésta es una alternativa de comercialización que podría utilizarse en diferentes circunstancias y para distintos productos; su aplicación requiere del apoyo de organizaciones estatales, públicas y privadas. La comercialización puede mejorar si todas las personas que conforman el sistema tienen conciencia de la importancia que este proceso adquiere en el desarrollo competitivo y sostenible de un país.

► InterCambio ◀

Intercambio es un producto de la Secretaría Técnica del IICA, elaborado en forma conjunta por la Unidad de Políticas y Negociaciones Comerciales y la Dirección de Desarrollo de Agronegocios.

Teléfono: (506) 216-0297 / Fax: (506) 216-0287
Apdo. Postal 55-2200 Coronado, Costa Rica

Volúmenes anteriores de la revista, están disponibles en
<http://infoagro.net/comercio>



Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura (IICA)

www.iica.int