



# Competitividad Argentina dentro del Sector Frutícola Orgánico Mundial

**ANTONELLA SPALLA**

---



**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

---



**UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21**

---



**LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

---



**AÑO 2011**



## ÍNDICE

<b>1. Introducción y Justificación de la temática a abordar</b>	Pág.7
1.1 Alcance del Estudio	8
1.2 Limitaciones del Estudio	9
<b>2. Objetivo General</b>	10
<b>3. Objetivos Específicos</b>	10
<b>4. Marco Teórico</b>	12
4.1 Competitividad Internacional	12
4.2 Teoría Económica Tradicional: Modelos del Comercio Internacional.	15
4.3 Teoría Económica Moderna	16
4.4 Factores Determinantes de la Competitividad: El diamante competitivo	18
4.4.1 Condiciones de los Factores	19
4.4.2 Condiciones de la Demanda	21
4.4.3 Industrias relacionadas y de soporte	22
4.4.4 Estructura, Estrategia y Rivalidad de las firmas	23
4.4.5 El papel del Gobierno	24
4.4.6 Azar, Chance o Casualidad	25
<b>5. Marco Metodológico</b>	28
<b>6. Marco Conceptual</b>	33
6.1 Productos Orgánicos	33
6.2 Certificación Orgánica	34
6.3 Frutas Orgánicas	34
6.4 Sector Orgánico	35
6.5 Escenario Mundial de Productos Orgánicos	36
6.5.1 Características del Sector Orgánico a nivel mundial.	36
6.5.2 Aspectos Generales de la Demanda	38
6.6 Características del Sector Orgánico Argentino	40
<b>7. Desarrollo</b>	46
7.1 Escenario internacional de la Fruta Orgánica	46
7.1.1 Características del Sector Frutícola Orgánico	50
7.1.2 Principales Países Exportadores e Importadores de Fruta Orgánica	51
7.1.3 Selección de países competidores	53
7.2 Italia	54
7.2.1 Exportaciones e Importaciones Italianas de Fruta Orgánica	54



7.2.2 Exportaciones Italianas de Manzana y Pera Orgánica	Pág. 56
7.2.3 Mercado Italiano de Fruta Orgánica	57
7.2.3.1 Oferta	57
7.2.3.2 Demanda	62
7.2.3.3 Normativa	63
7.3 Estados Unidos	66
7.3.1 Exportaciones e Importaciones estadounidenses de Fruta Orgánica	67
7.3.2 Exportaciones Italianas de Manzana y Pera Orgánica	68
7.3.3 Mercado Estadounidense de Fruta Orgánica	69
7.3.3.1 Oferta	69
7.3.3.2 Demanda	72
7.3.3.3 Normativa	73
7.4 Argentina	76
7.4.1 Exportaciones Argentinas de Fruta Orgánica	76
7.4.2 Exportaciones Argentinas de Manzana y Pera Orgánica	77
7.4.3 Mercado Argentino de Fruta Orgánica	78
7.4.3.1 Oferta	78
7.4.3.2 Demanda	82
7.4.3.3 Normativa	82
7.4.3.4 Clasificación Arancelaria	86
7.5 Mercado en crecimiento: Chile	89
7.6 Tendencias del mercado frutícola orgánico mundial	91
7.7 Comparación de factores de competitividad	93
7.8 Conclusiones Preliminares	108
7.9 Análisis FODA	110
7.8.1 Conclusiones FODA	114
7.10 Recomendaciones	115
<b>8. Conclusiones</b>	121
<b>9. Bibliografía</b>	124
<b>10. Anexos</b>	131



## ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

---

Figura N° 1: Principios de Competitividad Mundial	Pág.13
Figura N° 2: Evolución de la teoría económica de la competitividad internacional	17
Figura N°3: Determinantes de la ventaja competitiva nacional	19
Figura N°4: Esquema de la Cadena Productiva	81

---

Gráfico N°1: Área dedicada a la producción orgánica. Año 2009	37
Gráfico N° 2: Países con Mayor Superficie Orgánica. Año 2009	38
Gráfico N°3: Ventas Orgánicas Mundiales	39
Gráfico N°4: Evolución de la Superficie Orgánica Cosechada	41
Gráfico N°5: Total de Exportaciones Argentinas de Productos Orgánicos	43
Gráfico N°6: Composición de la Exportaciones Argentinas. Año 2009	44
Gráfico N°7: Superficie Mundial de Fruta Orgánica. Año 2009	46
Gráfico N°8: Superficie de fruta orgánica (sin tener en cuenta la uva destinada al vino orgánico)	47
Gráfico N° 9: Superficie Mundial de Árboles frutales Orgánicos. Año 2009	48
Gráfico N°10: Principales países productores de Manzana Orgánica. Año 2009	49
Gráfico N°11: Principales países productores de Pera Orgánica. Año 2009	49
Gráfico N°12: Principales Países Exportadores de Fruta Orgánica. Período 2004-2009	52
Gráfico N°13: Principales países importadores de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	52
Gráfico N°14: Exportaciones italianas de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	54
Gráfico N°15: Importaciones italianas de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	55
Gráfico N°16: Exportaciones italianas de Manzana orgánica. Periodo 2004-2009	56
Gráfico N°17: Exportaciones italianas de Pera orgánica. Periodo 2004-2009	56
Gráfico N° 18: Exportaciones estadounidenses de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	67
Gráfico N° 19: Importaciones estadounidenses de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	68
Gráfico N° 20: Exportaciones estadounidenses de Manzana Orgánica. Periodo 2004-2009	68
Gráfico N° 21: Exportaciones estadounidenses de Pera orgánica. Periodo 2004-2009	69
Gráfico N° 22: Exportaciones argentinas de Fruta orgánica. Periodo 2004-2009	76
Gráfico N° 23: Exportaciones argentinas de Manzana orgánica. Periodo 2004-2009	77
Gráfico N° 24: Exportaciones argentinas de Pera orgánica. Periodo 2004-2009	78
Gráfico N° 25 Exportaciones Argentinas de la posición 0808.10.00.990T	87
Gráfico N° 26: Exportaciones Argentinas de la posición 0808.20.10.990R	87

---



---

Tabla N°1: Metodología a Utilizar.	Pág. 31
Tabla N°2: Ventas Mundiales de Productos Agrícolas Orgánicos	39
Tabla N°3: Distribución Provincial de los Establecimientos	42
Tabla N°4: Desempeño Logístico. Italia	59
Tabla N°5: Desempeño Logístico. USA	71
Tabla N°6: Desempeño Logístico. Argentina	80
Tabla N°7: Cuadro Comparativo.	107
Tabla N°8: Actividades a Recomendar	119

---



## RESUMEN

La creciente demanda mundial de productos orgánicos, y principalmente de frutas orgánicas, generada por cambios más sanos de los hábitos de consumo mundial, ha impulsado al presente estudio, ya que abre la posibilidad de que nuestro país exporte productos primarios de valor agregado. Con el objetivo de poder identificar cuáles son aquellos factores determinantes de la competitividad internacional, se efectuó una investigación en donde se compararon los principales competidores del contexto internacional con la Argentina. Dentro de este estudio, se han descripto las características que cada mercado presenta. Además, se realizó por medio del Diamante Competitivo de Porter, las comparaciones en cada uno de los factores propuestos por dicha herramienta. A través de este análisis, se pudo dilucidar si nuestro país es competitivo dentro del sector estudiado o tiene potencial de serlo. Asimismo, se han podido observar cuales son las debilidades y fortalezas que el país posee dentro de este sector y frente a los competidores, como así también las oportunidades y amenazas que dicho sector presenta, con el fin de intentar proponer recomendaciones que permitan mejorar la competitividad en éste.

## ABSTRACT

The growing global demand on organic goods and especially on organic fruits, which are generated through healthier changes in the global consumption habits, have lead this study since it opens Argentina' s possibility of exporting primary value added goods. The investigation, in which the main competitors in the international field were compared with Argentina, has been carried out in order to identify which are those decisive factors from the international competitiveness. Within this study, the characteristics that each market presents have been described. Besides, the comparisons of each of the key factors have been carried out, making use of the Diamond Model of Porter. Through this analysis, it is possible to clear up if Argentina is competitive within the analyzed sector or if it has the potential to be one. Not only it has been possible to observe which are Argentina' s weaknesses and fortresses within this sector and in front of the competitors, but also the opportunities and threats that the sector presents, with the aim of proposing recommendations that would improve the competitiveness of it.



## 1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA TEMÁTICA A ABORDAR

Existe en la actualidad un importante consenso mundial de promover, en general, la agricultura sostenible, algo que difícilmente se logre desde el modelo convencional o intensivo que suele tener un alto impacto en la degradación del ecosistema y en la salud del trabajador rural, así como en la contaminación de las aguas y en el contenido de residuos tóxicos en los alimentos. Por lo que la respuesta sostenible es a través de alimentos diferenciados, como lo son aquellos que se obtienen por medio de la producción orgánica.

Por producción orgánica se entiende aquellos productos que han sido cultivados de forma biológica, sin pesticidas y elaborados en base a métodos agrícolas tradicionales con escasos aditivos. Los alimentos elaborados con productos agrícolas orgánicos son sometidos a un procedimiento basado en el principio de evitar el uso de ingredientes sintéticos y agentes químicos, con el fin de conservar durante el proceso de fabricación o elaboración, las características de los productos agrícolas orgánicos utilizados como materia prima.

Es decir que la acuicultura orgánica se enfoca en el cuidado del medio ambiente, el bienestar de los animales, la mayor rentabilidad para los productores y la salud del consumidor.

Algunas de las graves enfermedades, como encefalopatía espongiiforme bovina, aftosa, influenza aviar, que los países, principalmente del primer mundo, han sufrido en los últimos años, y el haber priorizado especies en función de su durabilidad y no de su sabor, han provocado una reversión en los hábitos de consumo de la población mundial.

Cada vez más los consumidores del mundo entero demandan productos sanos y de menor impacto ambiental, prestan más atención a la garantía ecológica de los productos alimenticios que adquieren, y no se trata tanto de una moda "verde" como de una preocupación por la salud.

Dentro del sector orgánico, las frutas orgánicas son unos de los productos de mayor consumo a nivel mundial, mostrándose en los últimos años, un crecimiento sostenido en la demanda de los mismos. Dentro de este escenario, Argentina es un gran exportador de frutas orgánicas, siendo éstas las que se corresponden con los mayores volúmenes exportados de productos orgánicos de nuestro país.

El nicho orgánico representa una excelente oportunidad de negocios para Argentina, que a su vez está en condiciones de aportar una cuota importante de oferta para satisfacer la creciente demanda de productos orgánicos.



Argentina, por medio de la producción orgánica, tiene la posibilidad de exportar productos con valor agregado, obtenidos mediante un sistema que fomenta la mano de obra, y que además protege al medio ambiente.

Nuestro país, como bien ya se sabe, se caracteriza por ser un país exportador de productos primarios y manufacturas de escaso valor agregado, por lo que resulta interesante y pertinente poder estudiar industrias competitivas en los mercados internacionales, que por medio de su valor agregado, generen un aumento de valor monetario por unidad exportada, para obtener así un comercio internacional más diversificado, una balanza comercial más favorable, y un desarrollo económico estable.

Por lo tanto, por medio del presente trabajo se busca analizar y diagnosticar la competitividad internacional del sector frutícola orgánico de Argentina y determinar si este sector es competitivo a nivel mundial, o tiene potencial de serlo. Es decir, que se pretende dilucidar cuáles son aquellos factores claves que inciden en la competitividad de nuestro país para con el mundo, dentro de un sector que muestra indicios de crecimiento sostenido y que resulta un nicho de mercado poco explorado por algunos.

### **1.1 Alcance del Estudio**

Es importante destacar que para el presente trabajo, dentro del grupo fruta orgánica, se incluyen las frutas con carozo, frutas pomáceas, frutas cítricas, frutas berries y frutas secas.

Las frutas con carozo son aquellas de semilla grande y cáscara dura como el durazno y el damasco.

Las frutas pomáceas son aquellas frutas que poseen semillas pequeñas y de cáscara menos dura como por ejemplo la pera y la manzana. Son conocidas también con el nombre de frutas pepita.

Las frutas cítricas son aquellas frutas ácidas, que contienen jugos y varían en color de piel, pulpa y tamaños. Ejemplos de ellas son, las naranjas, limones, pomelo, mandarina.

Las frutas berries o también conocidas como frutas finas o frutos del bosque son aquellas que se caracterizan por su reducido tamaño y particular sabor. Ejemplos de estos tipos son los arándanos y las frambuesas.

Las frutas secas son aquellas que poseen una textura blanda cuando están maduras. Ejemplos de estos tipos de frutas son las almendras, y las avellanas.

En el estudio no se tendrán en cuenta los cultivos de la vid, ya que los mismos son utilizados para la producción de vinos orgánicos.





En la investigación que se llevará a cabo, se hará hincapié en la manzana y pera orgánica, dentro de lo que es el sector frutícola orgánico, debido a que estas dos frutas son las de mayor producción y exportación en nuestro país, y porque a nivel internacional también son unos de los árboles frutales orgánicos que poseen la mayor cantidad de superficie cultivada, exportada y consumida.

### 1.2 Limitaciones del Estudio

Debido a que los productos orgánicos no poseen hasta la actualidad una posición arancelaria específica, se trabajará con estadísticas referidas al volumen de comercio de estos productos. Para ello se hará un relevamiento de información de organismos confiables (públicos y privados) de cada país. Asimismo las estadísticas de comercio exterior recolectadas estarán expresadas hasta el año 2009, ya que los países bajo análisis poseen datos completos y actualizados hasta dicho año.



## 2. OBJETIVO GENERAL

- ⊙ **Identificar los factores determinantes que afectan la competitividad internacional del sector frutícola orgánico de la Argentina, (específicamente de la manzana y pera orgánica).**

## 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos del presente trabajo constituirán variables de estudios con las cuales se establecerán las etapas del trabajo y se determinarán los aspectos a analizar para poder conseguir el objetivo general.

- ⊙ **Estudiar el sector frutícola orgánico dentro del contexto internacional, determinando los países líderes y las características que sus mercados presentan.**

Por medio de este objetivo se pretende dilucidar cuáles son los líderes mundiales de este mercado, los rasgos sobresalientes del sector de cada país, el volumen de comercio exterior mundial, como así también sus mercados y las estadísticas correspondientes a la exportación e importación de fruta orgánica.

- ⊙ **Analizar el desarrollo del sector frutícola orgánico en la Argentina.**

Este objetivo se enfocará en un análisis profundo del sector de fruta orgánica de Argentina, desde su distribución geográfica, pasando por producción, superficies cosechadas, consumo, exportaciones y promoción sectorial.

- ⊙ **Comparar los factores claves de competitividad entre Argentina y sus principales países competidores.**

Con este objetivo se podrá realizar un diagnóstico de competitividad internacional del sector frutícola orgánico de Argentina. De esta manera se apreciarán las diferencias con mayor claridad, y se obtendrán resultados más precisos para la investigación. En este punto del trabajo se aplicará el diamante competitivo de Porter, contrastando los dos contextos analizados a lo largo del desarrollo: internacional, y nacional.

- ⊙ **Identificar fortalezas y debilidades del país con respecto a los factores determinantes de la competitividad, como así también las oportunidades y amenazas del sector.**

A través de este objetivo se buscará construir una síntesis de la información más relevante que surge del diagnóstico anterior para luego poder realizar recomendaciones que incrementen la competitividad



---

# MARCO TEÓRICO

---



#### 4. MARCO TEÓRICO

El marco teórico tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema, es decir situar el problema principal dentro de un conjunto de conocimientos que ofrezcan una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán.

El marco teórico es el momento del proceso de investigación donde explicitamos los supuestos teóricos que servirán de cimiento para el estudio que estamos realizando<sup>1</sup>.

A través del marco teórico, se definirán con precisión las variables y conceptos pertinentes, se establecerán pautas específicas sobre cómo se desarrollará el trabajo, como así también se fundamentarán y sustentarán las etapas de la investigación. Por último se ordenarán las diversas teorías para explicar de qué manera están relacionadas con los objetivos y temas a abordar en el trabajo.

En el siguiente apartado se describirán las teorías sobre la competitividad internacional que existen en el ámbito académico, para poder comprender los conceptos de este trabajo y así, poder avanzar sobre los fundamentos metodológicos y los resultados del mismo.

La investigación del trabajo final de graduación se centra en el análisis de la competitividad internacional de un sector. Sin embargo, se debe tomar los conceptos que están por encima, es decir la competitividad internacional de una nación, y por debajo, competitividad internacional de una firma, para poder entender y sintetizar una definición correcta.

##### 4.1 Competitividad Internacional

El termino competitividad es un concepto al cual se hace referencia y sobre el cual se debate de forma usual, sin embargo no existe en la literatura una definición única de competitividad.

Si se tiene en cuenta la semántica de la palabra competitividad, dicho término se relaciona a la competencia y a la acción de competir. La competencia se ha ido incrementado en las últimas décadas tanto a nivel empresas, sector y país, y es así como el termino competitividad ha ido cobrando importancia.

Para poder definir el concepto de Competitividad Internacional, se hace necesario poder determinar el contexto en el cuál se va a aplicar. Se puede definirla a nivel microeconómico, es decir en donde se encuentran las condiciones a nivel empresa, pero también la misma definición se halla a nivel

---

<sup>1</sup> Sabino, Carlos A. El proceso de investigación. Argentina: Lumen- Humanita, 1992. Pág.: 85



macroeconómico. Ésta se puede aplicar, a las condiciones básicas y generales del país o región necesarios para que las empresas puedan operar con eficiencia, mientras que al mismo tiempo dentro de la definición macroeconómica, se incluye el estudio de un sector determinado de la economía.

A continuación se presentan los principios de competitividad mundial que establece el estudio del International Institute for Management Development, donde se combinan parámetros micro y parámetros macro de competitividad.

#### I. ACTIVIDAD ECONÓMICA

1. La prosperidad de un país refleja su actividad económica pasada.
2. La competencia gobernada por las fuerzas del mercado mejora la actividad económica de un país.
3. Cuanta más competencia exista en la economía doméstica, más competitivas serán las empresas domésticas en el exterior.
4. El éxito de un país en el comercio internacional refleja la competitividad de su economía doméstica
5. La apertura hacia actividades económicas internacionales incrementa la actividad económica del país.
6. La inversión internacional asigna de forma eficiente los recursos económicos a nivel mundial.
7. La competitividad de las exportaciones a menudo está asociada con la orientación al crecimiento en la economía doméstica.

#### II. EFICIENCIA DEL GOBIERNO

1. La intervención estatal en las actividades empresariales debería ser minimizada, aparte de crear las condiciones competitivas para las empresas.
2. El Gobierno debería, sin embargo, proporcionar las condiciones macroeconómicas y sociales que hagan previsible y, de esta forma, minimicen los riesgos externos para las empresas.
3. El Gobierno debería ser flexible en adaptar sus políticas económicas a un entorno internacional cambiante.

#### III. EFICIENCIA DE LA EMPRESA

1. La eficiencia en la actividad económica y la capacidad para adaptarse a los cambios en un entorno competitivo son atributos directivos cruciales para la competitividad de las empresas.
2. Las finanzas facilitan las actividades de valor añadido.
3. En un país, un sector financiero bien desarrollado e integrado internacionalmente apoya su competitividad internacional.
4. Mantener un elevado estándar de vida requiere integración con la economía internacional.
5. La capacidad emprendedora es crucial para la actividad económica en sus etapas iniciales.
6. Una mano de obra capacitada incrementa la competitividad de un país.
7. La productividad refleja el valor añadido a corto plazo.
8. La actitud de la mano de obra afecta a la competitividad de un país.

#### IV. INFRAESTRUCTURA

1. Una infraestructura bien desarrollada, que incluya sistemas empresariales funcionales, apoya la actividad económica.
2. Una infraestructura bien desarrollada también incluye desarrollos en Tecnología de Información y una eficiente protección del entorno.
3. La ventaja competitiva se puede construir sobre la aplicación eficiente e innovadora de tecnologías existentes.
4. La inversión en investigación básica y la actividad innovadora que crea nuevo conocimiento es *crucial para* un país en una etapa más madura de desarrollo económico.
5. La inversión a largo plazo en I+D es probable que incremente la competitividad de una empresa.
6. La competitividad tiende a incrementar el nivel de expectativas por la calidad de vida.

#### Figura Nº 1: Principios de Competitividad Mundial

Fuente: Institute for Management Development



Biasca<sup>2</sup>, establece que la competitividad es un concepto comparativo con el comportamiento de los competidores, ya que analizar la competitividad de un país o de una región, implica necesariamente hacer referencia a otras partes del mundo.

La competitividad internacional de los países es la capacidad de un país para crear, producir y distribuir bienes y servicios en mercados internacionales.<sup>3</sup>

Con la globalización se ha hecho necesario re conceptualizar el término competitividad debido a que en la actualidad los conceptos puramente económicos empiezan a mezclarse con conceptos de otro orden como lo son la cultura, la política, la consciencia ambiental, la calidad del recurso humano y la ubicación espacial, todo ello con el objetivo de lograr un equilibrio entre el rendimiento económico, la eficacia y la sostenibilidad ambiental.

Asimismo, se puede definir a la competitividad como concepto fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria localizada especialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto el ámbito nacional como internacional, por medio de la producción, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad<sup>4</sup>.

Dicha capacidad va a depender de diferentes elementos a nivel macro, meso, y micro, tanto económicos como no económicos.

Dentro del nivel macro intervienen aspectos referidos al país y a sus factores espaciales: distancia, infraestructura de apoyo a la producción, base de recursos naturales e infraestructura social. En el nivel micro, intervienen factores relevantes para la empresa, así como factores espaciales que condicionan directamente a la empresa.

El significado de competitividad de una nación ha ido evolucionando hacia una definición más relacionada con el ambiente local, siendo sus determinantes los factores endógenos de la propia economía nacional que se estudia.

Por otra parte, cabe aclarar que el origen del concepto de competitividad de una nación se remonta a la época mercantilista y a las teorías del comercio.

<sup>2</sup> Biasca, Rodolfo. ¿Somos Competitivos? Argentina: Granica SA. 2001. Pág.: 366

<sup>3</sup> Canals, Jordi. Competitividad Internacional y Estrategia de la Empresa. España: Ariel SA. 1991. Pág:45

<sup>4</sup> Competitividad de la agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. [en línea]. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. IICA.[http://infoagro.net/shared/docs/a6/CT\\_9.pdf#search='que%20es%20competitividad](http://infoagro.net/shared/docs/a6/CT_9.pdf#search='que%20es%20competitividad) [Consulta: 05 de Marzo de 2011]



#### 4.2 Teoría Económica Tradicional: Modelos del Comercio Internacional.

De acuerdo con Krugman<sup>5</sup>, las naciones participan del comercio internacional por dos motivos fundamentales. El primero es que los países que comercializan en el mercado internacional no son necesariamente similares, sino diferentes unos a otros; es decir que el comercio permite a estos países beneficiarse de sus diferencias, obteniendo del mercado extranjero lo que no se tiene o no es económicamente posible producir en el mercado local, alcanzando, como resultado, un cierto perfeccionamiento en su producción local.

El segundo motivo está asociado a que los países comercian para lograr economías de escala en la producción, de forma que la ampliación de los mercados y de los consumidores que adquieren sus productos le permite a cada país producir una variedad limitada de bienes a una escala mayor y de forma más eficiente que si produjesen una gran variedad de bienes para satisfacer determinados mercados locales.

De esta manera se puede interpretar al comercio exterior como el motor que impulsa el crecimiento, mientras que la competitividad internacional se la considera como el combustible que nutre dicho motor.

Este marco teórico del comercio como motor del crecimiento tiene su inicio en los economistas clásicos como Adam Smith y David Ricardo, quienes partían de la idea de que el comercio brinda oportunidades a todos los países para mejorar su riqueza. Es decir que el mercado exterior de un país se convierte, por una parte, en su principal cliente, ya que es ahí donde se puede vender la producción local, y por la otra, en el proveedor de bienes necesarios o de importantes recursos en la forma de inversión directa, ayudas y préstamos.

Por lo que se plantea que la eficiencia del comercio internacional, junto con la necesidad de alcanzar y conservar una fuerte competitividad internacional, ha llegado a convertirse en una condición necesaria para asegurar el crecimiento económico sostenido y el progreso de cualquier economía moderna. Como resultado, la mayoría de los países desarrollados y en vías de desarrollo dependen de los mercados externos para vender partes importantes de su producción local de bienes y servicios.

Debido a esto es que muchos países adoptan varias medidas con el objetivo de promocionar aquellos sectores que comercializan internacionalmente, entre estas medidas se puede mencionar la firma de acuerdos multilaterales o la integración regional de sus economías con las de otros países vecinos.

---

<sup>5</sup> Krugman, Paul. Economía internacional: Teoría y Política. México: Pearson. 1996. Pág.: 22



Asimismo, la importancia del comercio internacional en el crecimiento económico y en el desarrollo se podría reconocer en la era mercantilista del pensamiento económico. El mercantilismo exponía que con el comercio no todos los países resultan ganadores, debido a que un superávit comercial de un país se traduce en un déficit comercial para otro. Como oposición a aquella teoría, apareció a continuación, la denominada ventaja absoluta, la cual consideraba al comercio como un juego de suma suma donde no habría perdedores si los países se especializaran en producir aquello que hacen mejor o más barato. Esta teoría a su vez fue ampliada por Ricardo, quien planteaba la posibilidad de obtener una ventaja comparativa en aquellos productos que al país le resultara comparativamente más beneficioso producir para vender a sus socios comerciales, aunque no disfrutase de ventaja absoluta.

Por otro lado, Heckscher y Ohlin consideraron que la ventaja comparativa proviene de las diferencias en las dotaciones de factores, es decir que la teoría desarrollada por estos dos autores se basó en la idea de que todas las naciones tienen una tecnología equivalente pero difieren en sus dotaciones de factores, tales como la tierra, mano de obra, recursos naturales y capital. El modelo planteaba que las naciones obtienen una ventaja comparativa en industrias que hacen un uso intensivo de los factores que poseen en abundancia, exportando estos bienes e importando otros en los que tienen desventaja comparativa en el factor más requerido. En consecuencia, la teoría de Heckscher y Ohlin, establece que las diferencias en las dotaciones de factores entre varios países explican las divergencias en los costos de los factores, que resultan de las diferentes ventajas comparativas.

Como contrapartida a esta teoría, la Paradoja de Leontief aludió que el modelo de dotación de factores no funcionaba bien en el mundo real. Leontief previó que EE.UU., el país del mundo con mayor abundancia de capital, debería exportar los bienes intensivos en capital e importar los bienes intensivos en trabajo, pero descubrió que los bienes competitivos en la importación de EE.UU. requerían más capital por trabajador que los bienes que exportaba EE.UU. Por lo tanto este descubrimiento, resultó ser opuesto a lo que predijo el modelo de Heckscher y Ohlin.

#### 4.3 Teoría Económica Moderna

Si bien las teorías económicas clásicas dieron forma al marco conceptual de la competitividad, definiéndola en término más que todo economicista, el paso del tiempo, y el advenimiento de las nuevas tendencias de la economía internacional, afloraron una serie de condiciones a las cuales deben adaptarse los participantes en el comercio, tanto a nivel internacional como a nivel doméstico. En este contexto, el término competitividad ha evolucionado e incorporado nuevos elementos.





En la teoría económica moderna, Michael Porter<sup>6</sup> define a la competitividad como la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. Asimismo Porter establece que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar. De esta forma, el concepto de competitividad de una nación ha ido evolucionando hacia una definición más relacionada con el entorno local, siendo sus determinantes los factores de la propia economía nacional que se investiga.

La teoría desarrollada por Porter acerca de la ventaja competitiva nacional, (diamante competitivo), se basa en un análisis de las características del entorno nacional, en donde establece grupos de variables que influyen en la capacidad de las empresas para establecer y mantener una ventaja competitiva en los mercados internacionales. Esta poderosa herramienta de análisis estratégico, es que la se analizará y explicará en el siguiente inciso. De esta manera, se conformará la estructura teórica para realizar un desarrollo coherente con la temática y sus objetivos.

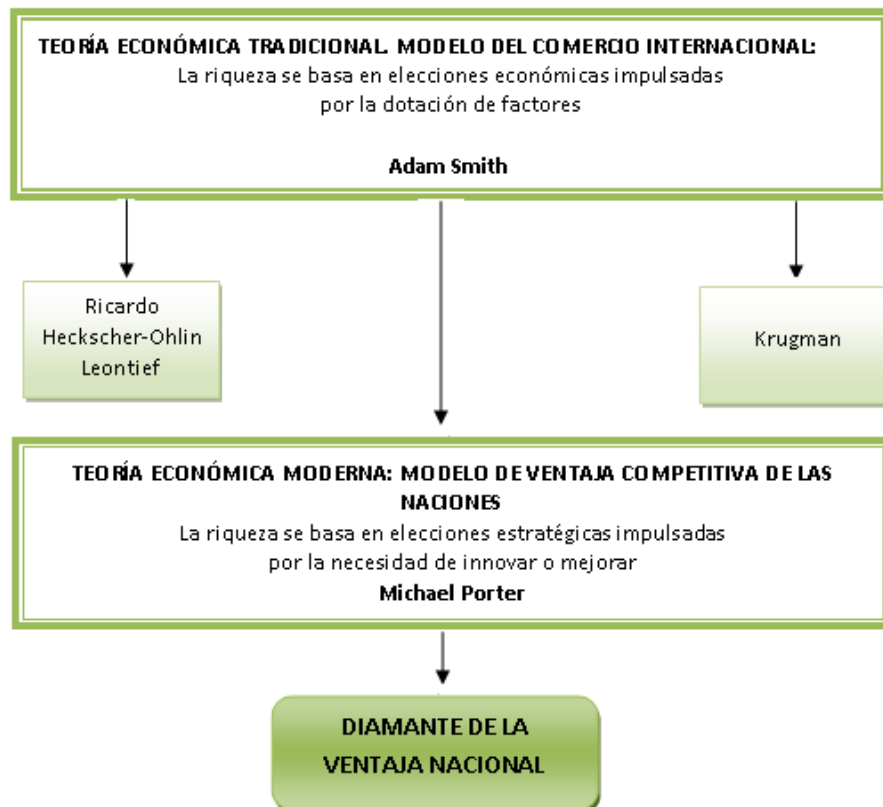


Figura 2: Evolución de la teoría económica de la competitividad internacional.  
Fuente: Elaboración Propia

<sup>6</sup> Porter, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Editorial Vergara, 1991. Pág:52



#### 4.4 Factores Determinantes de la Competitividad: El diamante competitivo

Como se mencionó anteriormente, Michael Porter ha sido el encargado de desarrollar parte de la teoría económica moderna, explicando el modelo de las ventajas competitivas de las naciones, por medio del diamante competitivo, en el cual se establecen los factores determinantes o claves para lograr la competitividad buscada por los estados.

Este autor, en su libro *“The Competitive Advantage of Nations” (1990)*, describe los resultados de su investigación acerca de las fuentes del éxito competitivo internacional de una amplia variedad de industrias.

Porter<sup>7</sup> establece en su libro, que la prosperidad nacional se crea, no se hereda, y que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar.

Asimismo, explica que en las empresas nacen las ventajas competitivas, que luego se contagiarán en las demás empresas, afectando así al sector en cuestión. Estas empresas crecen rodeadas de un entorno nacional que influye en sus acciones y decisiones. Luego de lograr esas ventajas competitivas y el éxito local, estas empresas y el sector en su conjunto, salen a competir en el mercado internacional.

El diamante competitivo formulado por Porter está compuesto por un grupo de cuatro factores, en los cuales se gestan las ventajas competitivas. Éstos son:

- Condiciones de los factores
- Condiciones de la demanda
- Industrias relacionadas y de soporte
- Estrategia, estructura y rivalidad en las empresas.

Existen además dos variables auxiliares complementan el marco de análisis de este diamante. Ellas son:

- El gobierno
- Hechos fortuitos, causales. (también llamados azar u oportunidad)

Este modelo fundado en seis determinantes, los cuales operan de forma individual o colectiva, establece el entorno nacional en el que las empresas e industrias nacen y aprenden a competir.

Las características de los determinantes o los componentes del diamante, son lo que van a determinar las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades para alcanzar el éxito internacional.

---

<sup>7</sup> Porter, Op.cit., Pág.:110



**Figura N°3: Determinantes de la ventaja competitiva nacional**

Fuente: Porter, Michael. *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York. 1990

Cada factor determinante del diamante así como el diamante como sistema afecta a los factores esenciales para lograr el éxito competitivo internacional. El diamante es un sistema que se refuerza mutuamente, de manera que el efecto de un determinante es dependiente del estado de otros.

A continuación se explicará cada uno de los componentes que integran el diamante competitivo diseñado por Porter.

#### 4.4.1 Condiciones de los factores.

La contribución de Porter a la teoría clásica en lo que respecta a los factores de producción, consiste en que hace un análisis más detallado y preciso de los mismos. Es decir que identifica sus características, los procesos sobre los que fueron creados y su relación con la competitividad de las empresas. De esta manera, el autor distingue entre dos tipos de factores: los factores básicos y los factores avanzados.

Para el caso de los factores básicos, los mismos están más relacionados con el término tradicional e incluyen factores tales como los recursos naturales, el clima, la localización y la demografía. Estos factores se heredan de forma pasiva o su creación requiere una inversión privada y social relativamente modesta o carente de complicaciones. Los segundos hacen referencia a los factores especializados, como las infraestructuras de comunicaciones, la investigación y las capacidades avanzadas, entre otros. Estos factores son los más importantes para la ventaja competitiva, puesto que



al ser especializados son más difíciles de imitar y surgen de las diferentes inversiones llevadas a cabo por individuos, empresas y gobiernos.

Cabe mencionar que los factores avanzados de una nación se crean frecuentemente sobre los factores básicos, lo que implica que las bolsas de factores básicos, aunque rara vez son de por sí una ventaja sustentable, deben de ser suficiente cantidad y calidad para permitir la creación de factores avanzados afines.

Esta variable del diamante intenta determinar qué tan apropiados son los factores de producción de una nación para competir de manera exitosa en una industria específica<sup>8</sup>

No es el sólo acceso a estos factores sino también la habilidad para poder aplicarlos productivamente lo que genera competitividad.

Dentro de este componente, los factores de producción recogidos en el diamante son agrupados en cinco categorías básicas:

- ⊙ **Recursos humanos:** Son aquellos referentes a la cantidad, la capacidad y el coste del personal, teniendo en cuenta las horas normales de trabajo y la ética del mismo.
- ⊙ **Recursos físicos:** Los mismos están constituidos por la abundancia, la calidad, la accesibilidad y el coste de la tierra, el agua, etc. Tanto las condiciones climáticas como el tamaño y la localización se incluyen dentro de este grupo de factores. La localización afecta al coste del transporte y a la facilidad en los intercambios culturales y empresariales.
- ⊙ **Recursos del conocimiento:** Los cuales están integrados por el stock de conocimiento científico, técnico y de mercado sobre bienes y servicios que tiene una nación. Estos recursos proceden de las universidades y centros de investigación públicos o privados, instituciones estadísticas públicas, asociaciones comerciales, bases de datos, etc.
- ⊙ **Recursos de capital:** Hacen referencia a la cantidad y el coste de capital disponibles para realizar inversiones en la industria.
- ⊙ **Infraestructura:** Están constituidos por el tipo, la calidad y el coste de uso de la infraestructura disponible que afecta a la competencia, incluyendo el sistema de transportes, el sistema de comunicaciones, el correo, el envío de paquetes postales, los pagos o transferencias de fondos, los servicios sanitarios y otros.

Los factores recientemente mencionados difieren entre industrias y naciones.

---

<sup>8</sup> García Sordo, Juan. Marketing Internacional. México: Mc Graw Hill. 2007. Pág.: 101



#### 4.4.2 Condiciones de la Demanda

El segundo determinante de la ventaja competitiva nacional en un sector, que se encuentra dentro del diamante, son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector.

Las características del mercado nacional tienen una gran influencia en la capacidad de un país o empresa de percibir e interpretar nuevas necesidades o deseos.

Porter explica la importancia de esta categoría, indicando que la demanda interior presiona a las empresas para que innoven y mejoren.

La existencia de consumidores sofisticados o el surgimiento de segmentos que se anticipan a la evolución de los mercados internacionales, genera otra fuente de ventaja competitiva.

Asimismo, existen tres atributos de la demanda interior que son especialmente significativos: la composición de la demanda interior, la magnitud y pautas del crecimiento de la demanda interior y los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación. El significado de los dos últimos, dependen del primero. La calidad de la demanda interior, es más importante que la cantidad de demanda interior a la hora de determinar la ventaja competitiva.

**1. La composición de la demanda:** La influencia más importante de la demanda interior sobre la ventaja competitiva se produce por medio de la combinación y carácter de las necesidades del comprador nacional. De acuerdo a como esté compuesta la demanda interior va a ser la forma en el que las empresas perciben, interpretan y den respuesta a las necesidades del comprador. Las naciones consiguen ventaja competitiva en los sectores o segmentos sectoriales donde la demanda interior brinda a las empresas locales una imagen de las necesidades del comprador más clara o temprana de la que pueden tener sus rivales extranjeros.

Cabe mencionar también, que en la mayoría de las industrias la demanda está segmentada, por lo que aquellos segmentos más significativos y visibles de la demanda doméstica influirían más en las ventajas competitivas. Ello es particularmente cierto cuando, en otros socios comerciales, esta demanda es mucho menos significativa y representa una cuota menor, aunque el tamaño absoluto de la demanda sea mayor. Las empresas que pertenecen a naciones pequeñas centran su estrategia en ofertar sus productos a segmentos de demanda significativos en el mercado mundial. Además, la naturaleza de la demanda local con relación a la sofisticación y exigencia de los compradores, juega un papel primordial en la ventaja de las empresas. Incluso cuando la demanda afecta a otras empresas, esto crea oportunidades para desarrollar actividades conjuntas. Adicionalmente, las empresas de una nación obtienen ventajas si las necesidades de los compradores locales anticipan las de otras naciones. Esta



situación permite a las empresas adelantarse a ofrecer nuevos productos y a participar en segmentos emergentes, y las estimula para promover una mejora continua en sus productos.

**2. La magnitud y pautas del crecimiento de la demanda interior:** El tamaño del mercado interior puede llevar a ventajas competitivas en aquellos sectores en donde se originen economías de escala o de aprendizaje al animar a las empresas de la nación a invertir en instalaciones de gran escala, en desarrollo de tecnología y en mejoras de la productividad. Asimismo, el tamaño de la demanda puede ser significativo en algunos sectores, pero la demanda interior puede considerarse más segura y fácil de pronosticar mientras que la demanda exterior se puede considerar más incierta.

Se hace necesario aclarar en este ítem que el tamaño del mercado interior es una ventaja si fomenta la inversión y la reinversión o el dinamismo.

Por otro lado el crecimiento rápido de la demanda local permite a las empresas de un país poder adoptar nuevas tecnologías de forma más rápida y les da seguridad en cuanto a la viabilidad de sus inversiones.

**3. La internacionalización de la demanda:** Existe además una tercera forma en que las condiciones de la demanda interior contribuyen incrementar la ventaja competitiva nacional, y es mediante mecanismos en cuya virtud se internacionaliza la demanda interior y tira hacia el exterior de los productos y servicios de una nación. Cuanto más internacionalizada esté la demanda, más ventajas concederá a las empresas locales. Igualmente, si los compradores son grandes multinacionales que operan en varios países, la demanda local se convierte también en demanda extranjera. Esto podría ofrecer oportunidades a las empresas locales para establecerse en el extranjero y reducir el riesgo percibido.

El efecto que este determinante vaya a ejercer sobre la ventaja competitiva depende también de otras partes del diamante. Si no existe una fuerte rivalidad doméstica, el rápido crecimiento del mercado interior o un gran mercado interior pueden inducir a la autocomplacencia en lugar de estimular la inversión.

#### 4.4.3 Industrias relacionadas y de soporte

El tercer determinante de la ventaja nacional consiste en la presencia en la nación de sectores afines, es decir, que ofrecen productos y servicios complementarios, y auxiliares, lo que hace referencia a contar con proveedores que sean internacionalmente competitivos.



Los proveedores son quienes colaboran con las empresas para desarrollar nuevos métodos y a percibir oportunidades de aplicar nuevas tecnologías, proveyéndoles acceso a más información y a sus propias innovaciones.

Los proveedores saben lo que está ocurriendo en la industria y se hallan en condiciones de predecir cambios y de responder ante ellos.

Este tercer atributo forma lo que Porter denomina clústeres de empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre distintas industrias. Las empresas locales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales. La presencia de empresas relacionadas e internacionalmente competitivas representa una fuente significativa de ventajas competitivas.

Las empresas pueden, además, influir sobre los esfuerzos de investigación y desarrollo de sus proveedores. El trabajo de manera conjunta y el intercambio de resultados de investigación y desarrollo genera mejores soluciones, de forma rápida y eficiente.

Monteverde<sup>9</sup> señala que el éxito internacional de una industria o negocio determinado puede arrastrar demanda para los negocios complementarios o relacionados. Los productos o servicios complementarios provistos por compañías basadas en la misma nación de otras ya exitosas pueden ser percibidos como más efectivos.

Cabe mencionar, que una nación no necesita contar con una ventaja nacional en todos los sectores proveedores a fin de conseguir ventaja competitiva en un sector. Los insumos que no tengan un efecto significativo en la innovación o en el rendimiento de los productos y procesos de un sector pueden adquirirse fácilmente en el extranjero.

#### 4.4.4 Estrategia, estructura y rivalidad de las firmas

Las estructuras de capital de las empresas, las condiciones de los mercados de capitales y la naturaleza de los cuadros de dirección tienen una gran influencia en el desempeño competitivo. Esto es así, debido a que los factores determinan distintos objetivos de retorno, propensiones a la adopción de riesgos y horizontes de tiempo.

Los objetivos, estructuras organizativas y procedimientos empleados por las empresas son diferentes en cada país.

Cabe aclarar que ningún sistema de gestión es universalmente apropiado, sino que la competitividad de un sector es una consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización

---

<sup>9</sup> Monteverde Agustín. Estrategias para la Competitividad Internacional. Argentina: Ediciones Macchi. 1992. Pág.:258



prevaliente en cada país y de las fuentes de ventaja competitiva en cada sector. De esta forma, las estrategias de las empresas deben responder y estar basadas en los intereses de la demanda local o internacional.

Por otra parte, la presencia de rivales nacionales fuertes es un estímulo importante para la ventaja competitiva, ya que impulsa a las empresas a innovar y mejorar. Es decir que una rivalidad intensa entre las organizaciones locales es un poderoso impulsor de la competitividad, pues lleva a competir por una mayor participación de mercado, por personal, tecnologías y elementos de prestigio.

Por otro lado y a diferencia de la rivalidad extranjera, que tiende a ser analítica y distante, la rivalidad nacional suele ser más personal, por cuanto la competencia no sólo se basa en la cuota de mercado, sino que las empresas compiten también por atraer recursos humanos de la competencia, por la excelencia técnica, por la calidad superior del servicio y por la captación de la clientela, entre otros aspectos.

Asimismo, la concentración geográfica magnifica el poder de la rivalidad interior, ya que cuanto más localizada esté la rivalidad, ésta será más intensa y beneficiosa para las empresas que se ven forzadas a innovar y perciben una presión orientada a la mejora constante de las fuentes de ventaja competitiva.

Si bien Porter previene acertadamente contra la cooperación y coordinación entre competidores, debido a que significa una desaparición de la competencia por satisfacer al consumidor, eliminando la diversidad y quitando todo incentivo para mejorar, también sostiene que si debe haber un espacio para la cooperación, constituidos por las asociaciones y consorcios de exportación u operación en el exterior.

La aparición de empresas nuevas, que abastecen segmentos nacientes, mal atendidos o desaparecidos hasta el momento, genera nuevas estrategias, innovaciones y mejoras en productos y procesos.<sup>10</sup>

#### 4.4.5 El papel del Gobierno

El papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir en los cuatro determinantes. El gobierno influye de manera positiva o negativa en cada uno de los cuatro determinantes, al mismo tiempo que puede verse influido por ellos. Las condiciones de los factores se ven afectadas por las subvenciones, la política respecto a los mercados de capital, la política educativa y otras intervenciones similares.

Los entes gubernamentales crean normas o reglamentos locales referentes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas.

---

<sup>10</sup> Canals, Op. Cit., Pág:78





La política gubernamental influirá en los sectores conexos y de apoyo como así también en la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, por medio de mecanismos tales como la regulación de los mercados de capitales, política fiscal y legislación.

Es necesario también que el Gobierno pudiera intervenir propiciando la reducción de los costes de ciertos factores o un tipo de cambio favorable que ayude a las empresas a competir más eficazmente en los mercados internacionales, particularmente cuando las fuerzas del mercado no actúan a favor de las empresas locales.

Asimismo, el Gobierno ejerce una influencia importante sobre la ventaja competitiva nacional, no obstante su rol es inevitablemente parcial. La política gubernamental fracasará si es la única fuente de ventaja competitiva nacional. Por otro lado, las políticas que llegan a tener éxito lo alcanzan en aquellos sectores donde están presentes los determinantes fundamentales de la ventaja nacional.

Cabe destacar que la influencia del gobierno en los determinantes de la ventaja competitiva de un país puede ser positiva o negativa. Los papeles positivo y negativo del Gobierno en el proceso de creación de la ventaja competitiva se resaltan y aclaran al contemplar al Gobierno como elemento que influye en el diamante nacional.

Según Porter<sup>11</sup>, el papel correcto del Gobierno debe ser el de actuar como catalizador y estimulador, alentando a las empresas a que eleven sus aspiraciones y niveles de competitividad.

#### 4.4.6 Azar, Chance o Casualidad

Este sexto determinante está compuesto por incidentes que tienen poco que ver con las circunstancias de una nación y que frecuentemente están, en gran parte, fuera del control y de la capacidad de influir tanto de las empresas como frecuentemente el gobierno nacional.

Dentro de estos eventos coyunturales se encuentran:

- Acto de pura invención.
- Discontinuidades de tecnológicas.
- Cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en los tipos de cambio.
- Alzas insospechadas de la demanda mundial o regional.
- Decisiones políticas de gobiernos extranjeros.
- Guerras.

---

<sup>11</sup> Porter, Op. Cit., Pág.:185



La compañía internacional que quiera alcanzar el éxito, deberá analizar cada uno de los eventos anteriormente nombrados, en los países donde opera y considerar que los mismos varían de un país a otro.

Estos eventos nombrados anteriormente crean una discontinuidad y permiten alteraciones en las posiciones competitivas, pudiendo anular las ventajas de competidores establecidos y crear oportunidades para nuevos competidores. Es decir que el azar ofrece, entonces, oportunidades que no pueden ser planificadas pero que pueden dar lugar una situación favorable para alcanzar una ventaja competitiva.

Este determinante explica cómo fenómenos adversos, como revaluación de la moneda nacional, pueden incentivar la innovación para compensarlos.

Monteverde<sup>12</sup> establece que las naciones con más favorables diamantes competitivos serán las más proclives a beneficiarse de estos eventos.

El atractivo del modelo expuesto es grande, especialmente por sus elementos dinámicos y porque incorpora factores explicativos habitualmente ignorados en la teoría del comercio internacional. Es necesario destacar la importancia de este modelo para la evolución de las teorías sobre competitividad internacional. En la actualidad sigue siendo utilizado por muchas organizaciones, instituciones y gobiernos para realizar un diagnóstico de su situación y crear un plan estratégico nacional con el objetivo de mejorar la competitividad de sus actividades económicas.

Por último, para finalizar con este marco teórico se puede afirmar que, el diamante competitivo de Porter es el marco que en mayor medida se adapta a los objetivos de la investigación.

---

<sup>12</sup> Monteverde, Op. cit., Pág.:261



# MARCO METODOLÓGICO



## 5. MARCO METODOLÓGICO

En esta etapa de la investigación se expone la metodología utilizada para la realización del trabajo, los lineamientos y las características que posee.

El marco metodológico expone la manera de realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método. Es decir, en esta instancia, ya definidos los cimientos teóricos, se precisarán aquellas herramientas e instrumentos a utilizar para medir las distintas variables definidas en el marco teórico. Todo método está compuesto por una serie de pasos para alcanzar una meta. De este modo, el método de investigación describirá los pasos para alcanzar el fin de la investigación. Estos pasos determinarán como se recogen los datos y como se analizan, lo cual llevará a las conclusiones (metas).

De acuerdo a Scribano<sup>13</sup>, el mismo entiende que el diseño metodológico es un bosquejo que actúa como una estrategia lógica de una investigación. El autor concibe al proceso de investigación como una arquitectura de la búsqueda de conocimiento del mundo. Esta arquitectura, implica explicitar la estructura que conecta las relaciones entre fases, etapas y pasos.

Para llevar a cabo el trabajo se realizará una investigación del tipo cuantitativo. El objetivo de la investigación cuantitativa es proporcionar hechos concretos para que quienes toman las decisiones puedan hacer pronósticos atinados sobre relaciones entre los factores y las conductas del mercado, adquirir conocimientos sobre esas relaciones, y verificar o validar las relaciones que hubiera<sup>14</sup>. La investigación cuantitativa, busca recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Es decir que por medio de esta investigación se recogerán datos sobre la base de una hipótesis, y se expondrá y resumirá la información de manera cuidadosa para luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la temática abordada.

El estudio de este trabajo buscará señalar las características del objeto de investigación para conocer en detalle su desarrollo y estado actual, permitiendo proponer acciones para mantener o potenciar las ventajas identificadas y/o mejorar las debilidades.

Asimismo, con la recolección de los antecedentes generales y específicos referidos al sector frutícola orgánico, se iniciará el análisis de cada una de las partes que caracterizan el objeto de la investigación. Los datos obtenidos se relacionarán con las partes componentes del problema para llegar a la síntesis y

---

<sup>13</sup> Scribano, Adrian. Introducción al proceso de Investigación en Ciencias Sociales. Argentina: Editorial Copiar.2002.Pág.:39

<sup>14</sup> Hair, Bush, Ortinau. Investigación de Mercados. México: Editorial Mc Graw Hill.2004. Pág.: 209



conclusiones sobre los factores determinantes de competitividad internacional del sector frutícola orgánico.

Para alcanzar un diagnóstico de la competitividad internacional del sector frutícola orgánico de Argentina, se empleará el modelo de competitividad propuesto por Porter (diamante competitivo). El mismo se adaptará al análisis de un sector. Es por esto que a continuación, se propone establecer las variables de cada elemento del modelo y sus respectivos indicadores:

#### **1. CONDICIONES DE LOS FACTORES:**

- ✓ Recursos Humanos, es decir la mano de obra.
- ✓ Recursos Físicos, que incluye recursos naturales y su localización.
- ✓ Recursos del Conocimiento, es decir conocimientos científicos, técnicos y de mercado sobre los productos del sector; que pueden provenir de universidades y centros de investigación públicos o privados, instituciones estadísticas públicas, asociaciones comerciales, bases de datos, etc.
- ✓ Recursos de Producción, costos que la industria genera pero a su vez, necesita para poder funcionar
- ✓ Infraestructura, que abarca el tipo y calidad de infraestructura

#### **2. CONDICIONES DE LA DEMANDA:**

- ✓ Composición de la demanda, con sus respectivos segmentos.
- ✓ Tamaño y Patrón de crecimiento de mercado, que se relaciona con la accesibilidad rápida a las últimas tecnologías existentes, así como también habilita a las inversiones necesarias para seguir creciendo.
- ✓ Internacionalización de la demanda, cuanto más empresas multinacionales existan en el mercado local, más internacional será la demanda, con las ventajas de anticipación a las necesidades futuras que esto incluye.

#### **3. INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE:**

- ✓ Clústeres, debido a su influencia sobre la competitividad del sector en general.
- ✓ Empresas Certificadoras, debido a la importancia que las mismas poseen a la hora de poder llevar a cabo la producción frutícola orgánica.

#### **4. ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA:**

- ✓ Rivalidad competitiva, ya que cuanto más competencia exista entre las empresas locales, mayor es el estímulo para innovar, mejorar y crear ventajas competitivas continuamente.
- ✓ Estrategias de las empresas del sector.



- ✓ Concentración geográfica de las empresas del sector, ya que ésta intensifica la rivalidad entre los competidores del sector.
- ✓ Formas de dirección y organización empresarial.

**5. EL PAPEL DEL GOBIERNO:**

- ✓ Normas, que regulen o favorezca la actividad
- ✓ Políticas sectoriales, que incentivan a mejorar la competitividad de los sectores económicos del país.
- ✓ Incentivos económicos, ya sean subsidios, exención impositiva, créditos o financiación de la producción y/o exportación, etc.
- ✓ Organismos e Instituciones de apoyo sectorial.

**6. AZAR, CHANCE O CASUALIDAD:**

- ✓ Cambios erráticos en los tipos de cambio
- ✓ Cambios financieros mundiales.
- ✓ Decisiones políticas de gobiernos extranjeros.

En la tabla siguiente se sintetizan los factores del modelo de Porter y sus respectivas variables, las cuales serán analizadas en el apartado de desarrollo. Cabe aclarar que el modelo de Porter será aplicado a nivel internacional y nacional, para poder realizar una comparación y determinar así, la situación competitiva del sector en Argentina y alcanzar el objetivo general de la investigación.



<b>FACTORES DETERMINANTES</b>	
<b>CONDICIONES DE LOS FACTORES</b>	Mano de Obra
	Recursos Naturales
	Conocimientos
	Recursos de Producción
	Infraestructura
<b>CONDICIONES DE LA DEMANDA</b>	Segmentos
	Tamaño de la Demanda y Patrón de Crecimiento
	Internacionalización de la Demanda
<b>INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE</b>	Certificadoras
	Clústeres
<b>ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS</b>	Formas de Organización
	Rivalidad Competitiva
	Estrategias de las empresas del Sector
	Concentración Geográfica
<b>GOBIERNO</b>	Normas, Políticas Sectoriales e Incentivos Económicos
	Organismos e Instituciones de apoyo sectorial.
<b>AZAR, CHANCE O CASUALIDAD</b>	Cambios Erráticos del Tipo de Cambio
	Cambios Financieros Mundiales
	Decisiones políticas de gobiernos extranjeros

**Tabla N° 1: Metodología a Utilizar.**

Fuente: Elaboración Propia en base a Porter.

Cabe aclarar que en el presente estudio, se realizaron encuestas a productores argentinos de fruta orgánica, para poder indagar con mayor profundidad la situación del país. Las empresas que participaron de la entrevista han sido:

- Productores Argentinos Integrados
- Humus de la Montaña
- Finca el Peregrino



# MARCO CONCEPTUAL





## 6. MARCO CONCEPTUAL

En este apartado se pretende definir algunos conceptos que se utilizarán a lo largo del trabajo, como así también se explicitarán datos generales de la problemática a abordar, para poder más luego adentrarnos de lleno en el tema de la investigación.

### 6.1 Productos Orgánicos.

Los productos orgánicos son aquellos que surgen de la agricultura orgánica, la cual está basada en la no utilización de agroquímicos, no quema, no deforestación, no utilización de transgénicos, entre otros. Ésta a su vez se diferencia de otros sistemas de producción agrícola en varios aspectos, ya que la misma favorece el empleo de recursos renovables y el reciclado en la medida en que restituye al suelo los nutrientes presentes en los productos residuales. La agricultura ecológica respeta los propios mecanismos de la naturaleza para el control de las plagas y enfermedades en los cultivos y la cría de animales.

Los alimentos elaborados con productos agrícolas orgánicos son sometidos a un procedimiento basado en el principio de evitar el uso de ingredientes sintéticos y agentes químicos, con el fin de conservar durante el proceso de fabricación o elaboración, las características de los productos agrícolas orgánicos utilizados como materia prima.

Siguiendo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los productos orgánicos se pueden definir como aquellos productos agrícolas o agroindustriales que se producen bajo un conjunto de procedimientos denominados "orgánicos". Estos procedimientos tienen como objetivo principal la obtención de alimentos más saludables y la protección del medio ambiente por medio del uso de técnicas no contaminantes, y que además disminuyan el empleo de energía y de sustancias inorgánicas, sobre todo si son de origen sintético. Lo que se busca con los alimentos orgánicos es que los productos estén libres de agroquímicos y no produzcan alimentos transgénicos.

De acuerdo con la Cámara Argentina Certificadora de productos orgánicos, se definen como tales a los sistemas de producción diferenciados cuyo resultado son alimentos libre de químicos y sustancias tóxicas reales o potenciales para la salud humana.

Cabe aclarar que el término "orgánico" se refiere al proceso de producción y no al producto en sí. La agricultura orgánica es más conocida como un método de cultivo en el que no se utilizan fertilizantes ni plaguicidas sintéticos.

La Comisión del Codex Alimentarius define la agricultura orgánica del siguiente modo: la agricultura orgánica es un sistema global de gestión de la producción que fomenta y realza la salud de los agroecosistemas, inclusive la diversidad biológica, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo.



Desde el punto de vista legal, un producto orgánico es aquel que está certificado por una autoridad competente. En Argentina, la Cámara de Certificadoras nuclea a las empresas habilitadas por el Estado para tal fin. Es decir que para producir orgánicamente, independientemente del cultivo que se trate, y del país de donde se produzca, es necesario contar con una certificación de alguna empresa certificadora, en donde la misma da constancia que el producto en cuestión ha sido cultivado bajo la normativa correspondiente, es decir siguiendo los lineamientos estipulados por la entidad certificadora.

## 6.2 Certificación Orgánica

Para comercializar productos orgánicos, especialmente en los mercados internacionales, la producción debe estar certificada. La certificación es un procedimiento a través del cual una tercera parte, es decir una entidad certificadora, verifica que el proceso de producción cumple los requisitos de una determinada norma orgánica. Por medio de la certificación orgánica, el productor garantiza a sus clientes que sus productos han sido obtenidos de conformidad con los estándares de las normas de producción orgánica reconocidas en el ámbito nacional como en el internacional.

Luego de que los productos son certificados por medio de un documento emitido por la empresa certificadora y de acuerdo a las reglas de un sistema de certificación, los productos certificados pueden adicionar una etiqueta o sello de certificación que asegura la conformidad con cierta norma de producción orgánica.

Asimismo, la elección de la empresa certificadora es muy importante, ya que debe estar reconocida oficialmente y ser de confianza para el comprador en el país importador. Es por ellos que existen empresas certificadoras reconocidas a nivel internacional, que facilitan la exportación a distintos países.

Entre las ventajas de la certificación orgánica se encuentran:

- Identificar y diferenciar el producto, siendo a su vez mejor conocido y reconocido.
- Dar credibilidad al trámite por medio de la garantía de un organismo de certificación independiente de los intereses económicos en juego.
- Crear valor agregado en todos los eslabones de una cadena de producción.
- Ganar y conservar la confianza de los consumidores.

## 6.3 Frutas Orgánicas

Las frutas orgánicas, son obtenidas mediante métodos de agricultura ecológica (menos intensiva que la agricultura convencional), que aportan más principios nutritivos y se basan en un tipo de explotación



muy respetuoso con el medio ambiente, que evita las semillas transgénicas (modificadas genéticamente), los fertilizantes inorgánicos y los elementos químicos como pesticidas o plaguicidas.

Asimismo, otro aspecto importante a tener en cuenta en la producción de frutas orgánicas tiene que ver con que requieren mayor mano de obra que en una producción convencional, lo que implica siempre un beneficio para las economías regionales en las que se desarrollan.

#### 6.4 Sector Orgánico

Una de las formas más antiguas de producción de alimentos se corresponde con la agricultura orgánica. Sin embargo con el correr de los años fue perdiendo espacio a partir de las necesidades de mayor producción ante una población que creció hasta superar los 6000 millones de habitantes. El avance de la técnica y el desarrollo de otras formas de producción apoyadas en el uso de productos químicos han generado una de las soluciones encontradas a los problemas de volumen productivo y condiciones climáticas y geográficas adversas.

Además de los efectos secundarios y colaterales para el medio ambiente, el bienestar animal y la sanidad humana, producidos por el avance de la ciencia, se ha generado cierto nivel de desconfianza en lo que respecta a los alimentos producidos convencionalmente y los alimentos transgénicos<sup>15</sup>, en cuanto a que una serie de escándalos afectaron a los consumidores, como lo han sido la aftosa, influenza aviar, entre otros.

Ante esta ruptura de los balances naturales, muchas son las advertencias que han sido disparadas alrededor del globo, requiriendo cambios en la forma de producir alimentos. De esta forma resurge la agricultura orgánica que plantea una relación armónica entre el medio ambiente y las personas que habitan el planeta.

En los países más desarrollados, cada día se vuelcan más a demandar alimentos naturales, mostrándose dispuestos a pagar precios superiores por este tipo de productos. En la actualidad el porcentaje de consumo de alimentos orgánicos sobre el total de alimentos consumidos en los principales países desarrollados va desde un 1% a un 10% en algunos casos, cifra alcanzada en los últimos 20 años principalmente.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Un alimento transgénico es aquel alimento obtenido de un organismo al cual le han incorporado genes de otras especies para producir una característica deseada. Fuente: INTA Informa. ¿Qué es un alimento transgénico?[en línea] <http://www.inta.cl/consumidor/informa/transgenicos/> [Consulta: 21 de Agosto de 2010]

<sup>16</sup> Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos: Diagnostico Agroindustrial [en línea]. [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/proyecto/DiagnosticoAgroindustrial\\_PRODAAO.pdf](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/proyecto/DiagnosticoAgroindustrial_PRODAAO.pdf). [Consulta: 15 de Diciembre de 2010].



Es necesario aclarar que el rango de precios de los productos orgánicos es superior a los productos convencionales, provocando que los primeros, no puedan ser accesibles a segmentos de población mundial con bajos ingresos.

Pero a pesar de que los orgánicos poseen un precio más elevado, la población mundial está tomando conciencia en cuanto al cuidado del medio ambiente se refiere. La agricultura ecológica ha dejado de ser una moda y se ha instalado definitivamente en la sociedad del Siglo XXI.

Si bien es cierto que la agricultura orgánica genera en la actualidad una rama pequeña de la actividad económica, está tomando un importante crecimiento en el sector agrícola-alimenticio de algunos países. En la Argentina reviste características particulares, coincidentemente con otros países en desarrollo, dado que la producción orgánica se orienta casi en su totalidad a la exportación.

A pesar de que la producción de alimentos de manera convencional y genética seguirá liderando la producción masiva de alimentos, la demanda de consumo de alimentos orgánicos brinda nuevas oportunidades de mercado a los agricultores y a las actividades empresariales del mundo entero.

La producción de orgánicos, permite captar divisas provenientes de las exportaciones de estos productos, pero quizá más importante aún, generar mayores puestos de trabajo en áreas agrícolas y convertir una buena porción de la producción agro-ganadera en un sistema medioambientalmente sustentable y comercialmente rentable.

## **6.5 Escenario Mundial de Productos Orgánicos.**

### **6.5.1 Características del Sector Orgánico a nivel mundial.**

La agricultura orgánica se está desarrollando de manera rápida y actualmente se realiza en más de 120 países. El área que ocupa en relación a las tierras agrícolas y a las explotaciones agrícolas es cada vez más grande en muchos países.

La mayor conciencia en el mundo por el cuidado del medio ambiente y por consumir alimentos que hayan sido producidos en forma sustentable e inocua para la salud humana, ha generado una gran demanda por productos orgánicos. La demanda de éstos en el mundo supera ampliamente la oferta, existiendo un importante sobrepeso en relación con el mercado de productos agrícolas convencionales en rangos que varían entre un 10% a 100%, dependiendo del producto, época del año y forma de comercialización.

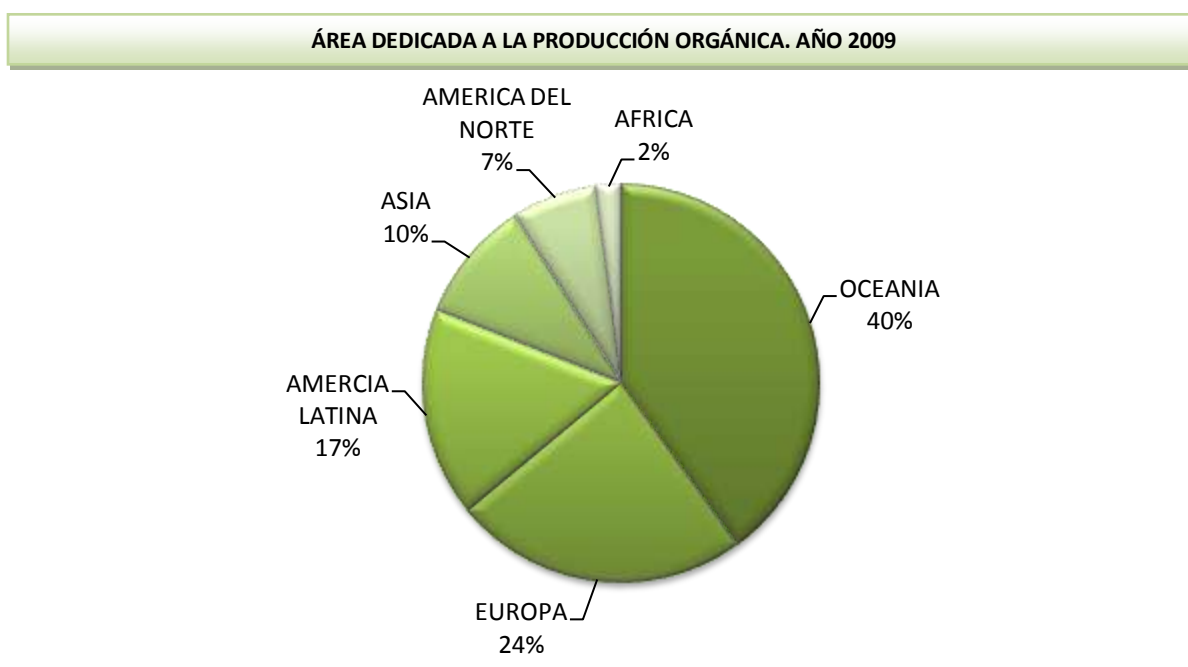
Uno de los aspectos que ha influido en el crecimiento de las ventas ha sido la diversificación que se ha presentado en los canales de comercialización, desde las tiendas especializadas utilizadas hace unos



años, a supermercados y tiendas de conveniencia e incluso a los drugstores, lo que hace más accesibles los productos a los consumidores.

En sus comienzos los productos orgánicos se presentaban como "una visión de mundo", incluso un estilo de vida, identificado por grupos preocupados por el medio ambiente y la subsistencia de los pequeños productores. En cambio, hoy se ha transformado en una alternativa de desarrollo productivo, por demás, rentable.

Así, en el mundo, los distintos continentes representan diferentes áreas dedicadas a la producción orgánica, como se puede observar en el siguiente gráfico.



**Gráfico N°1: Área dedicada a la producción orgánica. Año 2009**  
Fuente: Elaboración propia en base a datos de las EUROSTAT.

La agricultura orgánica mundial ocupa alrededor de 31 millones de hectáreas en 633.891 explotaciones agrícolas. Estas cifras representan el 0.7 % de la tierra agrícola. Oceanía posee el 40% de las tierras dedicadas a producción orgánica en el mundo, seguido por Europa (24%) y por América Latina (17%). Los países que presentan las zonas con mayores extensiones de producción orgánica son Australia (12.1 millones de ha), Argentina (4.2 millones de ha), China (2.3 millones de ha) y los EEUU (1.82 millón de ha).



Gráfico N° 2: Países con Mayor Superficie Orgánica. Año 2009  
Fuente: FiBL & IFOAM 2010

Oceanía representa la mayor superficie dedicada a la producción orgánica, sin embargo, el comercio internacional de productos orgánicos está dominado en su mayoría por Europa y América del Norte. Juntos conforman el 93% del comercio orgánico, también representan los mercados que mayores precios ofrecen con respecto a otros.

Una de las características de la producción orgánica, es que los grandes mercados consumidores (con la excepción de Japón principalmente) son, a la vez, destacados productores, como lo es el caso de la Unión Europea y los Estados Unidos.

Cada vez más gente busca productos sanos que permitan sentir otra vez el perfume y el gusto genuino de los alimentos. Y es tan alta la demanda, que en la actualidad hay mercados deficitarios en cuanto a la oferta que le pueden dar al público consumidor.

### 6.5.2 Aspectos Generales de la Demanda Orgánica

La demanda de productos orgánicos crece de manera firme y sostenida en los países desarrollados y poco a poco en algunos países en desarrollo. Con tasas de crecimientos que varían entre un 5% a un 40%, los mercados orgánicos se van desarrollando tanto en volumen como en variedad de productos demandados.

A nivel mundial, el mercado orgánico se presenta como uno de los pocos sectores de alimentos con mercado creciente.



Teniendo en cuenta la demanda de productos orgánicos, en el año 1997, los alimentos y las bebidas orgánicas alcanzaron un valor de 11 mil millones de dólares a nivel mundial, aumentando cerca de 18.5 mil millones de dólares para el año 2000. En el año 2003, las ventas crecieron a USD 24.5 mil millones.

En el año 2007 las ventas de productos orgánicos alcanzaron los 43 mil millones de dólares, mientras que a fines del 2009 se ubicaron en el orden de 50 mil millones de dólares. En promedio, la tasa de crecimiento mundial de dichas ventas está en el orden del 14%.

Ventas Mundiales de Productos Agrícolas Orgánicos	
Años	Mil Millones de Dólares
2000 (1)	17.500
2001(1)	21.000
2002(1)	22.500
2003(1)	24.000
2004 (2)	27.800
2005(2)	31.000
2006(2)	39.190
2007 (3)	43.500
2008(3)	47.000
2009(3)	50.000
2010(es)	55.300

Tabla N°2: Ventas Mundiales de Productos Agrícolas Orgánicos.

(1)The World of Organic Agriculture, SOEL Survey. 2003.

(2) The World of Organic Agriculture Statistics & Emerging Trends 2006. Willer, Helga and Minou Youssefi, IFOAM 2007

(3)The World of Organic Agriculture - Statistics and Emerging Trends 2010. Willer, Helga and Kilcher, Lukas, (Eds.) (2010)

(es):Estimado. IFOAM



Grafico N°3: Ventas Orgánicas Mundiales.

Fuente: Elaboración Propia en base a la tabla precedente.



Con este gráfico se puede ver que las ventas mundiales de productos orgánicos muestran una tendencia creciente para los próximos años, es decir se espera que el consumo de estos productos, continúe incrementándose. En la representación de una línea de tendencia el coeficiente  $R^2$  indica que será más fiable cuando su valor sea 1 o se acerque a él. En este caso puede afirmarse que la tendencia, con un  $R^2$ : 0,9752 es fiable.

### 6.6 Características del Sector Orgánico Argentino

En nuestro país, la producción o el movimiento orgánico tienen inicio durante los años ochenta. Comenzar a producir orgánicamente significó contar con un nuevo subsector dentro de la cadena alimentaria.

La Argentina se da a conocer al mundo orgánico por primera vez en 1991, durante la realización de la II International Trade Conference, organizada por IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements), en la ciudad de Viena, Australia.

En el año 1994 se creó el Movimiento Argentino para la Producción Orgánica (MAPO), con el objetivo de obtener una mayor fortaleza, mejor posicionamiento y mayor ímpetu, a la hora de realizar acciones de escala internacional y para que la actividad orgánica dejase su lugar marginal en nuestro país.

La República Argentina se destaca por ser el primer país en todo el continente americano en tener normas oficiales propias en cuanto a producción orgánica se trata. Asimismo es el primer país americano, en obtener el status de equivalencia y reconocimiento de la UE.

Cabe mencionar que nuestro país es uno de los pocos países del mundo en tener una Ley Orgánica Nacional (Ley n° 25127).

Durante los últimos años de la década del '90 y principios del año 2000, el sector sufrió una fuerte caída en líneas generales, debido especialmente al estancamiento de la economía argentina, la falta de apoyos de organismos nacionales e internacionales, el tipo de cambio rígido y subsiguientemente por la fuerte crisis que afectó al país en el año 2001.

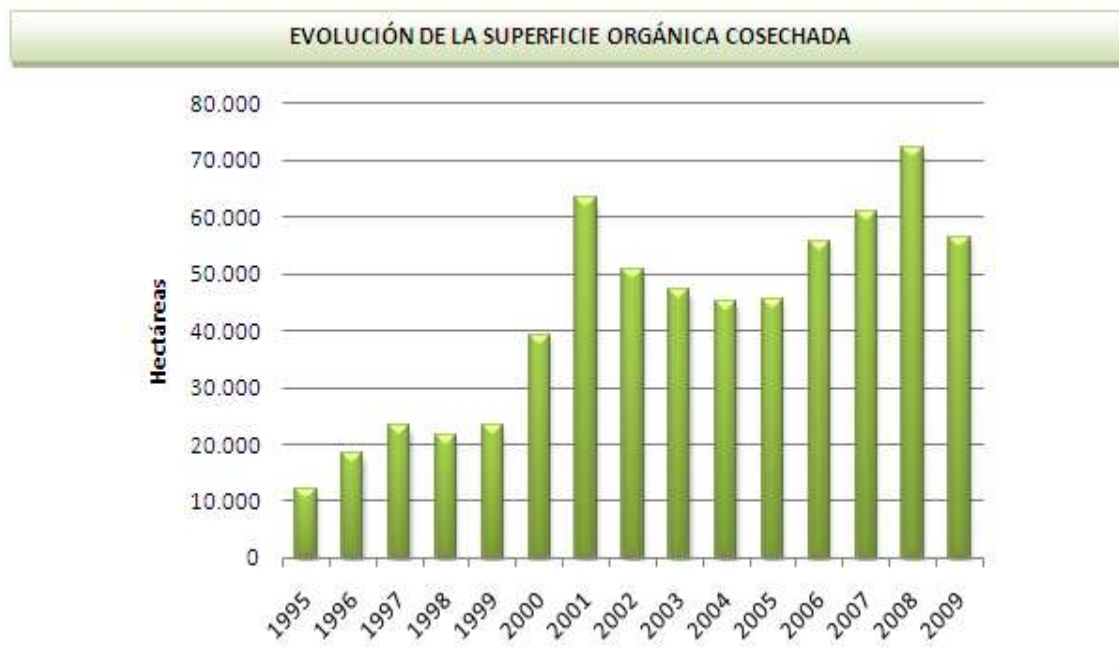
Sin embargo, la recuperación ha llevado al país a niveles record de producción y exportaciones. No obstante el estancamiento productivo entre 1998 y 2003 fue muy fuerte y simultáneamente muy bien aprovechado por países competidores en desarrollo como Brasil, Perú, México, China e India entre otros.

A través de los informes estadísticos anuales presentados por el SENASA, acerca de la Producción Orgánica en la Argentina, se puede ver que durante el año 2009 la superficie orgánica cosechada





mostró una disminución del 21% con respecto a 2008. Cabe aclarar que superficie cosechada se refiere a la superficie orgánica cosechada de cultivos industriales, de aromáticas, hortalizas, legumbres, frutales, cereales y oleaginosas.



**Gráfico N°4: Evolución de la Superficie Orgánica Cosechada**  
**Fuente: SENASA. 2009. En base a información de las certificadoras.**  
(No incluye la recolección silvestre)

La superficie cosechada en el 2009 (56.290 ha), si bien se ubica en torno al promedio de los últimos 5 años, muestra un quiebre respecto a la tendencia creciente de los tres últimos años.<sup>17</sup>

Por medio del gráfico de barra se puede notar que en el 2008 la superficie cosechada alcanzó las 71.298 ha, mientras que en el 2009 han sido 56.290 ha.

Esta disminución podría deberse a la crisis económica mundial, desatada en los Estados Unidos, a fines del año 2008. Los principales destinos de los productos orgánicos argentinos han sido y continúan siendo la Unión Europea y los EE.UU. Por esta razón la crisis financiera que afectó al mundo en general y en particular a los países desarrollados, habría tenido impacto en los cifras del 2009. Asimismo, las condiciones climáticas adversas y las dificultades para la comercialización externa han afectado la superficie agrícola cosechada, sumándose a las causas que redujeron los volúmenes exportados.

<sup>17</sup> Situación de la Producción Orgánica en la Argentina durante el año 2009. SENASA. [en línea]. <http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File3277-informe-estadistico-2009.pdf> [Consulta: 10 de Noviembre de 2010].



En cuanto a la distribución por provincia de establecimientos orgánicos, el número de explotaciones agropecuarias bajo seguimiento mostró un leve crecimiento.

Provincia	2008	2009	Diferencia 2009/2008	
			N°	%
<b>Total del País</b>	<b>1.678</b>	<b>1.894</b>	<b>216</b>	<b>13</b>
Buenos Aires	208	227	19	9
Catamarca	14	15	1	7
Chaco	13	16	3	23
Chubut	68	70	2	3
Córdoba	71	57	-14	-20
Corrientes	16	15	-1	-6
Entre Ríos	60	57	-3	-5
Formosa	5	210	205	4100
Jujuy	9	9	0	0
La Pampa	38	23	-13	-36
La Rioja	28	26	0	0
Mendoza	240	233	-7	-3
Misiones	471	484	13	3
Neuquén	65	68	3	5
Rio Negro	168	172	4	2
Salta	22	25	3	14
San Juan	62	61	-1	-2
San Luis	20	14	-6	-30
Santa Cruz	16	17	1	6
Santa Fe	42	31	-11	-26
Santiago del Estero	27	45	18	67
Tierra del Fuego	6	6	0	0
Tucumán	13	13	0	0

**Tabla N°3: Distribución Provincial de los Establecimientos**  
Fuente: SENASA en base a información de certificadoras

Como se puede observar en la tabla, el total de establecimientos orgánicos ha aumentado con respecto al año 2008, en un 13%.

La provincia de Misiones es la que posee la mayor cantidad de establecimientos orgánicos, seguido por la provincia de Buenos Aires, y en tercer lugar se ubica Mendoza. Por otro lado, Formosa ha sido la provincia que más ha crecido con respecto al año 2008 en cantidad de establecimientos, mostrando un crecimiento del 4100%.

El caso de Formosa se explica debido a que en el año 2009 ingresó al sistema un grupo de 204 aborígenes Wichi desarrollando la actividad apícola, con unas 3.000 colmenas.

Cabe aclarar que el principal destino de la producción orgánica certificada continuó siendo la exportación. Entre los destinos más importantes se encuentran, Unión Europea, los Estados Unidos y



Suiza. Asimismo se destacó la mayor presencia de otros mercados como por ejemplo Japón, Rusia, Canadá, Ecuador, Mauricio, Noruega, Australia y Argelia.<sup>18</sup>



**Grafico N°5: Total de Exportaciones Argentinas de Productos Orgánicos.**  
Fuente: Elaboración Propia en base a datos del SENASA

A través de este gráfico se puede observar un fuerte crecimiento en el total de las exportaciones a partir de los años 2005/2006. Sin duda el fuerte crecimiento de la economía mundial y el alza de los precios de los alimentos en el mundo convencional, también tuvo su repercusión en las exportaciones orgánicas argentinas.

La disminución observada en las exportaciones se debe a las razones explicadas anteriormente. (Crisis económica mundial y condiciones climáticas adversas).

En cuanto al crecimiento en volumen de las exportaciones a la UE, entre el año 2004 vs. 2008, se observa un gran crecimiento (120%), cayendo el último año un 20%. En el caso de las exportaciones de Estados Unidos casi se ha quintuplicado el volumen de exportaciones.

A pesar de la caída del 20% del volumen a la Unión Europea, dicho destino representa el 60% de las exportaciones orgánicas argentinas, siendo el principal importador de productos de origen vegetal.

Analizando la composición de las exportaciones argentinas de productos orgánicos, las mismas se distribuyen de la siguiente manera.

<sup>18</sup> Situación de la Producción Orgánica en la Argentina durante el año 2009. SENASA. [en línea]. [http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File228-situ\\_2009.pdf](http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File228-situ_2009.pdf) [Consulta:10 de Noviembre de 2010].



COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS. AÑO 2009



**Gráfico N°6: Composición de la Exportaciones Argentinas. Año 2009.**  
Fuente: Elaboración Propia con base a Información del SENASA

Como se puede observar las exportaciones de frutas orgánicas ocupan el 37% de las exportaciones argentinas, superando ampliamente a los demás productos orgánicos exportados por nuestro país.



---

# DESARROLLO

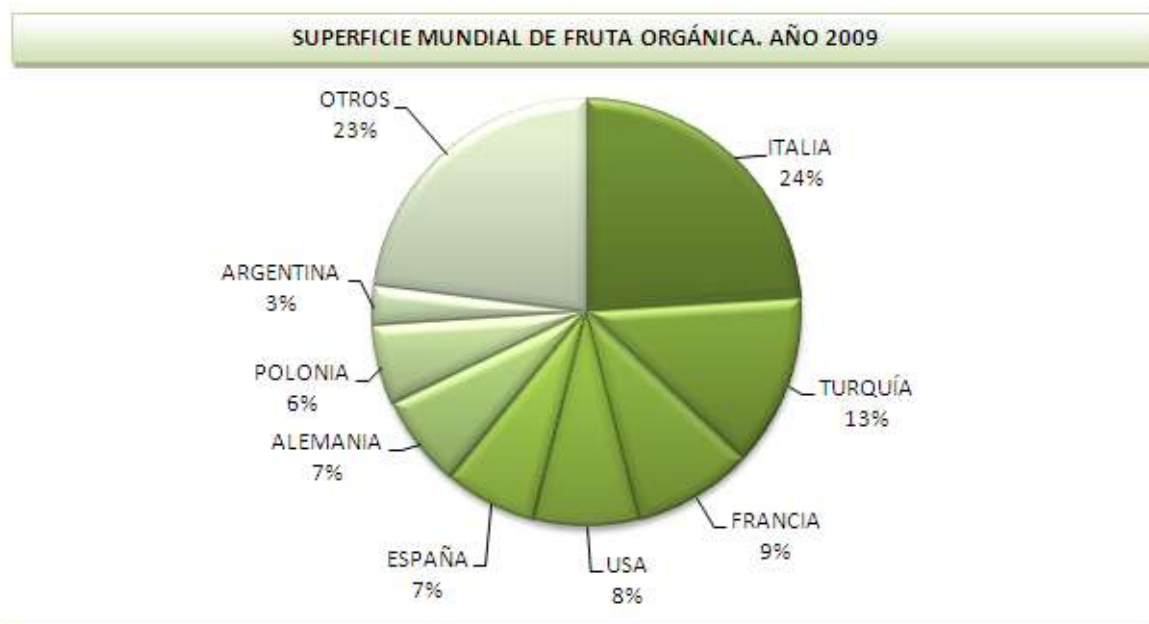
---



## 7. DESARROLLO

### 7.1 Escenario internacional de la Fruta Orgánica

De acuerdo con los datos recolectados del IFOAM<sup>19</sup>, el área de producción mundial para las frutas orgánicas ha sido la siguiente:



**Gráfico N°7: Superficie Mundial de Furta Orgánica. Año 2009**  
Fuente: FiBL/IFOAM Survey 2010. (Incluye áreas en conversión).

Como se mencionó anteriormente, no se tendrán en cuenta para el presente estudio las superficies mundiales destinadas a la producción de vino orgánico.

La superficie de producción mundial para las frutas orgánicas (pomáceas, de carozo, cítricas, berries y secas) ha sido superior a las 220.000 hectáreas, en el año 2009. El crecimiento de la superficie destinada a la fruta orgánica ha sido del 73% dentro del periodo 2004-2009.<sup>20</sup>

La distribución de dichas hectáreas se corresponden principalmente con Italia, quien ocupa el 36.6% de la superficie mundial, seguido por Turquía (18.10%), Estados Unidos (17.50%), Francia (5.30%), y Argentina con el (2.50%).

<sup>19</sup> Growing Organic. IFOAM. [en línea] [http://www.ifoam.org/growing\\_organic/growing\\_organic\\_main.php](http://www.ifoam.org/growing_organic/growing_organic_main.php) [Consulta:26 de Febrero de 2011]

<sup>20</sup> The World of Organic Agriculture. [en línea]. <http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2009/world-of-organic-agriculture-2009-small-2009-02-15.pdf> [Consulta: 26 de Febrero de 2011].



SUPERFICIE DESTINADA A LA FRUTA ORGÁNICA (sin tener en cuenta la uva destinada al vino org.) AÑO 2009

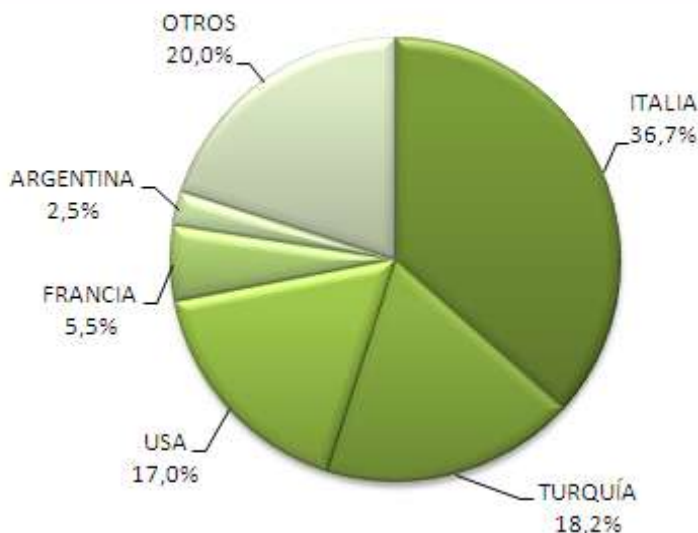


Gráfico N°8: Superficie destinada a la fruta orgánica (sin tener en cuenta la uva destinada al vino orgánico) Año 2009

Fuente: Elaboración Propia en base a información de FiBL/IFOAM Survey 2010

Como se observa, Italia es el líder en lo que respecta a la producción de fruta orgánica. Asimismo es el país que posee una mayor diversidad en cuanto a las variedades de frutas orgánicas. Por otro lado Turquía, Estados Unidos y Francia, se posicionan detrás de Italia; los mismos se ubican como importantes productores de fruta orgánica. Turquía es un gran productor de frutas secas, mientras que Estados Unidos, al igual que Italia posee una gran diversidad en lo que respecta a las variedades de frutas orgánicas.

Como ya se ha descrito, tanto la manzana como la pera orgánica se clasifican como frutas pomáceas. Ambas, a su vez, son también clasificadas como frutas de árboles (árboles frutales).

A continuación se observa cómo se distribuye la superficie mundial para dichos árboles frutales orgánicos.



SUPERFICIE MUNDIAL DE ÁRBOLES FRUTALES ORGÁNICOS. AÑO 2009

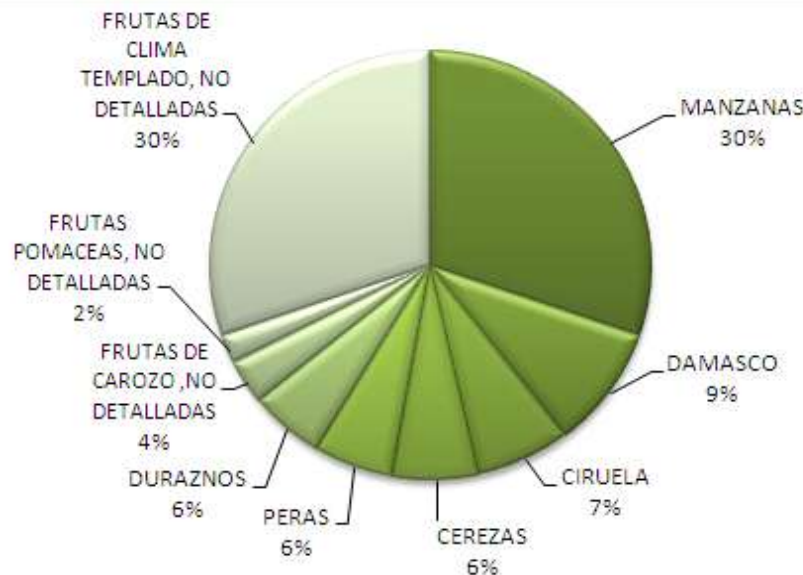


Gráfico N° 9: Superficie Mundial de Árboles frutales Orgánicos. Año 2009

Fuente: Elaboración propia en base a información de WSDA (Washington State Department of Agriculture)

Es importante aquí aclarar que a nivel mundial existe un 36% de la superficie de árboles frutales orgánicos, de los cuales se desconoce su detalle. Es decir que sólo se sabe que los mismos pertenecen a frutas templadas, de carozo y pomáceas, pero se desconoce el detalle o la composición de las mismas. Esto se debe, principalmente, a que no todos los países cuentan con información detallada de su superficie frutícola orgánica. De todas maneras, si se las compara con la superficie de manzana orgánica ninguna de ellas la supera, debido a que dentro de cada una de las categorías mencionadas se encuentran diferentes variedades, ya que se hace referencia a más de una fruta.

Las manzanas orgánicas son unas de las frutas de árboles orgánicas más producidas a nivel mundial, con más de 30.000 hectáreas, mientras que la pera ocupa un 6 % de la superficie de árboles frutales orgánicos con más de 7.000 hectáreas.

En los gráficos siguientes se mostrará los mayores productores de manzana y pera orgánica.





PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES DE MANZANA ORGÁNICA. AÑO 2009

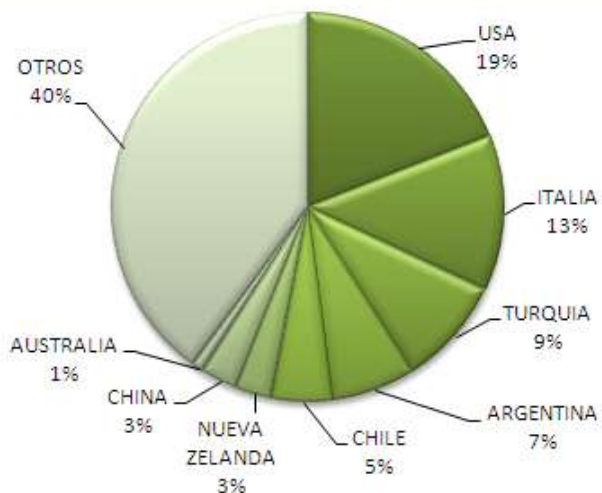


Gráfico N°10: Principales países productores de Manzana Orgánica. Año 2009

Fuente: FiBL/IFOAM survey 2010

Como se puede observar, Estados Unidos es el mayor productor de manzana orgánica, ocupando el 19% de la superficie mundial de las mismas, seguido por Italia (12.55%). En tercer lugar se encuentra Turquía (9.40%) y luego Argentina (6.60%). En este punto es importante aclarar que el porcentaje referido a "Otros", está compuesto principalmente por países en desarrollo, cuyas informaciones estadísticas en cuanto al sector frutícola orgánico se refiere, son deficientes o bien incompletas, por lo que no se puede encontrar el detalle de los mismos.

PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES DE PERA ORGÁNICA. AÑO 2009

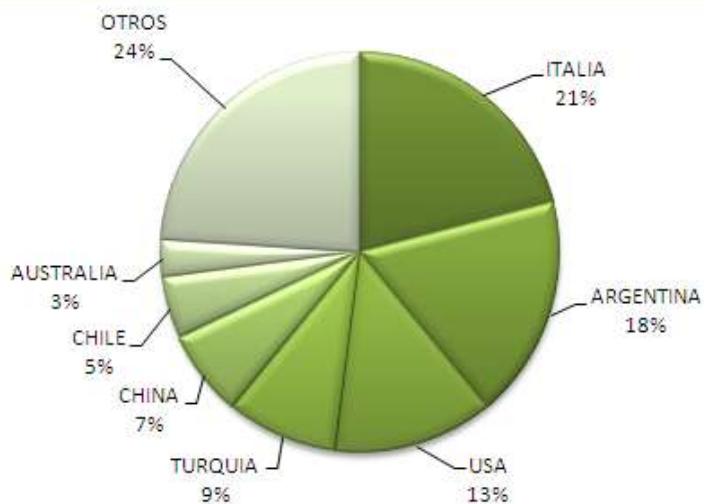


Gráfico N°11: Principales países productores de Pera Orgánica. Año 2009

Fuente: FiBL/IFOAM Survey 2010



En cuanto a la producción de pera orgánica, Italia lidera la producción, ocupando el 21% de la superficie de pera orgánica mundial. En segundo lugar, se ubica Argentina (18%), seguido por Estados Unidos, (13%). El cuarto lugar lo comparten Turquía y China (9%). Para el porcentaje de “Otros”, se presenta la misma situación que para el caso de la manzana, es decir que los países englobados en esa categoría, no presentan información especificada o completa por lo que es difícil determinar el detalle de los mismos.

Si bien la superficie destinada a la producción de fruta orgánica a nivel mundial, como así también la producción y los volúmenes exportados e importados son insignificantes en comparación con la fruta convencional, el crecimiento del consumo orgánico alrededor de todo el mundo impulsa a incrementar dicha producción orgánica.

### 7.1.1 Características del Sector Frutícola Orgánico

Entre las características más relevantes del sector frutícola orgánico se puede mencionar que la cadena es altamente demandante de mano de obra directa con capacitación especializada y tecnología en trazabilidad y laboratorios.

El requerimiento de mano de obra es elevado, debido a que muchas de las prácticas de manejo utilizadas en la agricultura convencional están prohibidas en la agricultura orgánica, por lo que éstas deben ser reemplazadas con mano de obra.

En una plantación de frutales orgánicos se emplea el doble de operarios para tareas de raleo, desmalezado y fertilización que en una plantación convencional, por lo que el costo de producción en la agricultura orgánica es muchas veces más elevado que el costo de capital (situación inversa en la agricultura convencional).

Con respecto a la tecnología en laboratorios, la misma se refiere a la investigación del cultivo para cuidarlo de las posibles enfermedades por medio de una resolución orgánica y no química. En el caso del sistema de fertilización, se emplean fertilizantes orgánicos (lombricompostos, guano de chiva o gallina) aplicados en la línea del cultivo. El control de plagas y enfermedades se realiza mediante productos permitidos, entre los que se destacan las feromonas de confusión sexual.

Haciendo referencia a la tecnología en trazabilidad se puede decir que la misma, es el conjunto de normas y procedimientos preestablecidos que permiten asociar información al producto en cada etapa de los procesos de producción y comercialización con el fin de conocer en un momento dado, mediante la utilización de herramientas tecnológicas, la historia, ubicación y distintos estadios de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros. Se utiliza para saber si existe algún problema



en algunas de las etapas de la cadena de producción, para obtener información sobre el origen de la fruta orgánica, el tratamiento, su proceso de elaboración, su ubicación y las distintas etapas que fue cumpliendo hasta convertirse en un producto comercial. A través de esta información se puede corregir el desvío y tomar acciones para evitar que vuelva a producirse y mejorar.

El proceso que comienza en la explotación agrícola orgánica y culmina en el consumo, conforma una verdadera cadena de valor o sea que agrega valor en cada paso posterior a la cosecha del producto: procesamiento, packing, frío y conservación, venta, etc., que dependerá de la fruta orgánica en cuestión.

La mayor duración del proceso de producción, la necesidad de más mano de obra, la cuidadosa separación en ocasiones entre productos orgánicos y convencionales, la elaboración y distribución de alimentos a menor escala y los mayores y más rigurosos controles de la producción ecológica conlleva más altos costos para los operadores en toda la cadena de suministro.

Las producciones de fruta orgánicas poseen un elevado valor agregado con respecto a los productos de fruta convencional, siendo productos claramente diferenciados. Estas consideraciones permiten clasificarlas como specialities y no commodities.

### 7.1.2 Principales países Exportadores e Importadores de Fruta Orgánica

A partir del año 2004, el consumo mundial de frutas orgánicas muestra un gran crecimiento, con un aumento importante en la demanda internacional, lo que demostró un comportamiento que no se había logrado en años anteriores.

De acuerdo con la Organic Trade Association, las exportaciones mundiales de fruta orgánica crecieron desde el año 2004 al 2009, más de un 70%.

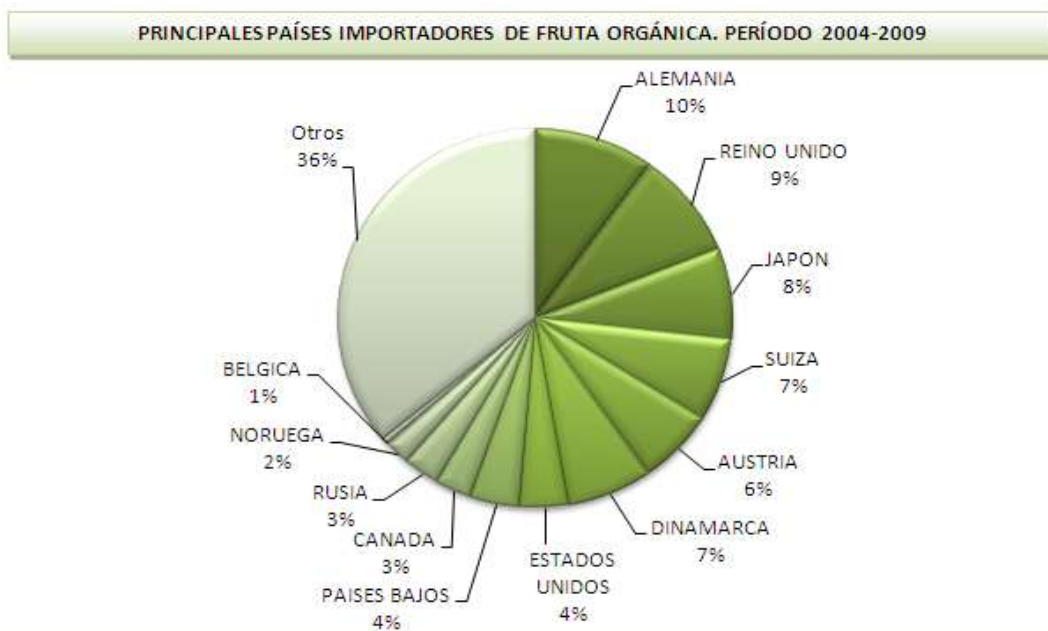
Partiendo desde el año 2004, (periodo en el que el consumo de fruta orgánica se ha vuelto más significativo), hasta el año 2009 (últimas estadísticas completas) se puede observar que los principales países exportadores e importadores de fruta orgánica son los siguientes:

(Aclaración: los datos se corresponden con toneladas exportadas debido a que al no existir todavía una posición arancelaria específica, no hay estadísticas en cuanto al valor de las mismas).



**Gráfico N°12: Principales Países Exportadores de Fruta Orgánica. Período 2004-2009**  
Fuente: Elaboración Propia en base a información del FiBL & IFOAM.

Italia es el principal país exportador de estos productos, seguido por Estados Unidos, y en tercer lugar Turquía. Por detrás, se ubica Francia, seguida por Argentina, cuyas exportaciones alcanzan un porcentaje del 5% de las exportaciones mundiales de fruta orgánica, en dicho periodo. Dentro de la categoría "Otros", se incluyen países de América del Sur y Central principalmente, Brasil y Costa Rica, algunos de África, como Sudáfrica y Zambia. Asimismo se encuentran algunos países asiáticos como la India y algunos países europeos.



**Gráfico N°13: Principales países importadores de fruta orgánica. Período 2004-2009**  
Fuente: Elaboración Propia en base a información del FiBL & IFOAM



Para las importaciones, en el caso de los datos, sucede lo mismo que para las exportaciones, es decir que los mismos se corresponden a toneladas importadas.

Como se observa, entre los importadores más importantes de fruta orgánica se encuentran países de la Unión Europea, seguido por Japón, Suiza, como así también los Estados Unidos, y Canadá. En el caso de USA, además ser un importante exportador de estos productos, también aparece como un importador de las mismas.

Dentro de la categoría “Otros” se incluyen, principalmente, demás países de la Unión Europea y de países europeos no pertenecientes a la UE. Asimismo se incluyen países del Asia Occidental y Oriental.

Como se observa, Europa y América del Norte han sido y continúan siendo los continentes de mayor consumo para estos tipos de productos.

Para el caso de la UE, las frutas junto con las verduras orgánicas han sido uno de los mayores alimentos orgánicos consumidos, llegando a ser las ventas en el 2009 cercanas a los USD 7,900 millones.

En el caso de Estados Unidos, las ventas de frutas y verduras orgánicas han sido las que han experimentado el mayor porcentaje en las ventas de productos orgánicas, creciendo un 11.4% respecto al año 2009.

### 7.1.3 Selección de países competidores

Para poder hacer un análisis comparativo entre los principales países competidores, e identificar los factores determinantes de la competitividad internacional dentro del sector frutícola orgánico, se ha decidido seleccionar los siguientes países:

- **Italia:** Su selección se debe a una elección más bien estadística, ya que es el país líder en la producción mundial y exportación de fruta orgánica, como también es uno de los principales productores de manzana y pera orgánica.
- **Estados Unidos:** En este caso, su selección se realizó por ser un importante productor, exportador como así también consumidor de este tipo de productos. Asimismo, es el principal productor de manzanas orgánicas y a su vez un importante productor de pera orgánica.

Si bien Turquía es un importante exportador de fruta orgánica, dichas exportaciones están constituidas mayoritariamente por frutas secas. En cuanto a la producción de manzana orgánica, la misma se destina al jugo de manzana y a la manzana deshidratada. Debido a estas razones no se tomará como parte del estudio a este país, ya que el mismo hace hincapié en las manzanas y peras orgánicas.



Lo que se pretende desarrollar en el siguiente apartado es el perfil del mercado de la fruta orgánica, de los principales protagonistas de la oferta internacional. Esta caracterización se realizará con el objetivo de descubrir, cuáles son las condiciones necesarias y suficientes para convertirse en un actor importante del comercio internacional de este sector, por lo que a continuación se analizarán las diferentes estructuras de los dos países seleccionados, para buscar así, los rasgos que los caracterizan.

## ■ Italia

Italia es uno de los países de mayor superficie orgánica a nivel internacional, ocupando el octavo lugar, y uno de los principales productores orgánicos de la Unión Europea.

Asimismo, este país exhibe un cuadro muy positivo en lo que concierne a la producción de frutas orgánicas, ya que posee la ventaja de condiciones climáticas y agronómicas favorables y de la cercanía geográfica a los grandes mercados.

En 2009 se movió en Italia una cifra de negocios (de productos orgánicos) de 2.350 millones de euros, de los que 850 millones fueron a la exportación. En los establecimientos convencionales italianos incrementaron un 9% las ventas de productos ecológicos transformados en la primera mitad del año 2010, según datos del Instituto de investigación de mercado ISMEA/Nielsen.<sup>21</sup>

### 7.2.1 Exportaciones e Importaciones Italianas de Fruta Orgánica

A continuación se observan las exportaciones italianas de fruta orgánica, (periodo 2004-2009).

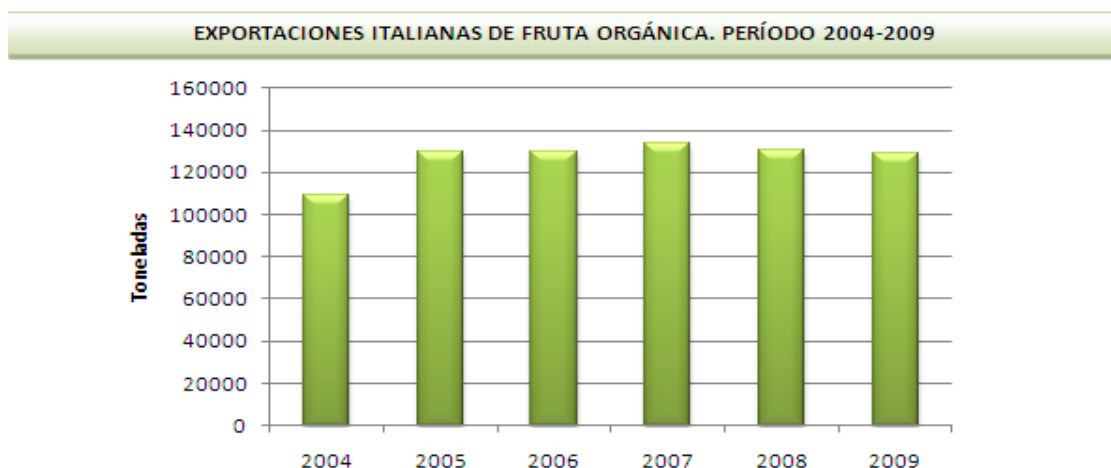


Gráfico N°14: Exportaciones italianas de fruta orgánica. Periodo 2004-2009

Fuente: Elaboración Propia en base a información del IFOAM y SINAB

<sup>21</sup> Bio Fach. Informes de Mercado. [en línea]. [http://www.biofach.de/en/press/press\\_releases/marktbericht\\_europa\\_s/](http://www.biofach.de/en/press/press_releases/marktbericht_europa_s/) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].

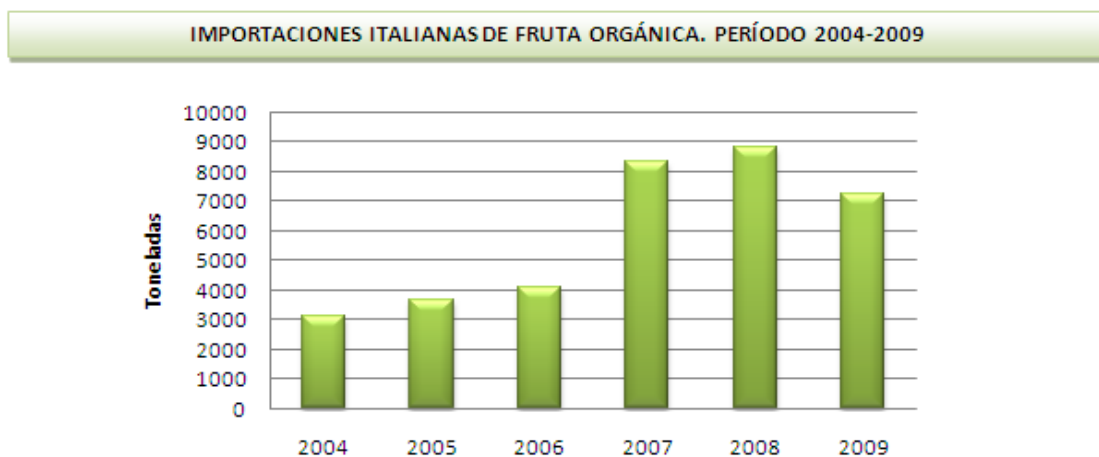


Como se puede observar, las exportaciones italianas de fruta orgánica han mostrado un comportamiento parejo a lo largo de los años. Las mismas han experimentado un crecimiento desde el año 2004 hasta el 2007. En los años 2008 y 2009 se puede ver una pequeña disminución en las cantidades exportadas. Dicha disminución se puede explicar por medio de la crisis financiera ocurrida a finales del año 2008 y que repercutió en el 2009. No obstante, la disminución en los valores no ha sido significativa.

Con respecto al destino de las exportaciones de frutas orgánicas italianas, las mismas se corresponden principalmente con los países que conforman la UE, mientras que el segundo destino pertenece a los países europeos que no forman parte de la Unión. Estados Unidos es el tercer país de destino de las exportaciones, con un porcentaje cercano al 5%. El Extremo Oriente (compuesto por Asia Oriental y Sudeste de Asia) ocupa el 1,9% de las exportaciones italianas, mientras que el Oriente medio se corresponde tan solo con el 1,5 % de los destinos italianos.

A su vez las principales frutas orgánicas exportadas se corresponden con las frutas pomáceas, berries, y cítricas.

Por el lado de las importaciones italianas de fruta orgánica, las mismas se han vuelto más significativas a partir del año 2007, con valores que superan las 8.000 toneladas. En el año 2009, estas importaciones han descendido un 17% con respecto al año anterior. Dicha caída puede deberse a la crisis financiera mencionada anteriormente.



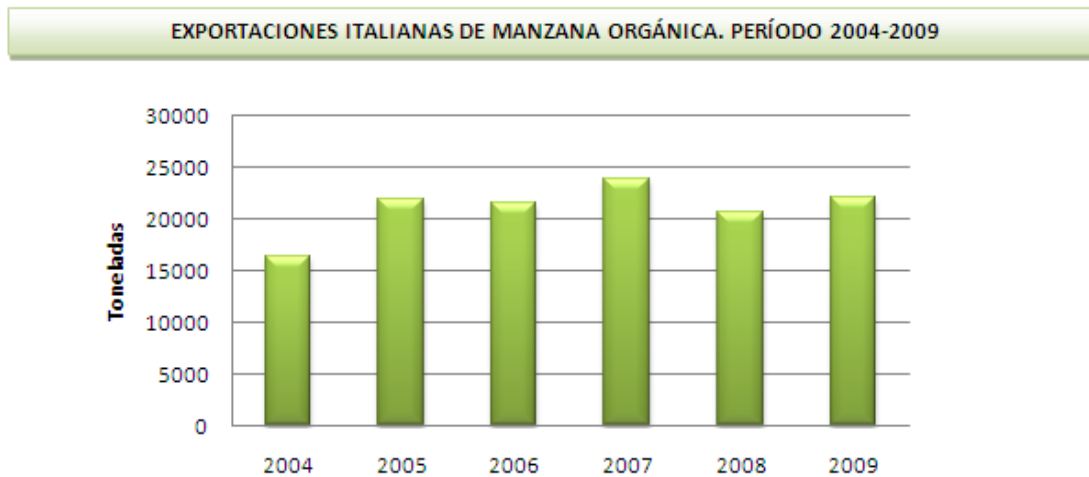
**Grafico N°15: Importaciones italianas de fruta orgánica. Periodo 2004-2009**

**Fuente: Elaboración Propia en base a información al SINAB**

Entre las principales frutas orgánicas importadas por este país, se encuentran las bananas, kiwis, limones, naranjas, arándanos y damascos. Los continentes de los cuales provienen dicha fruta orgánica a Italia son principalmente América del Sur y países no miembros de la UE.



### 7.2.2 Exportaciones Italianas de Manzana y Pera Orgánica

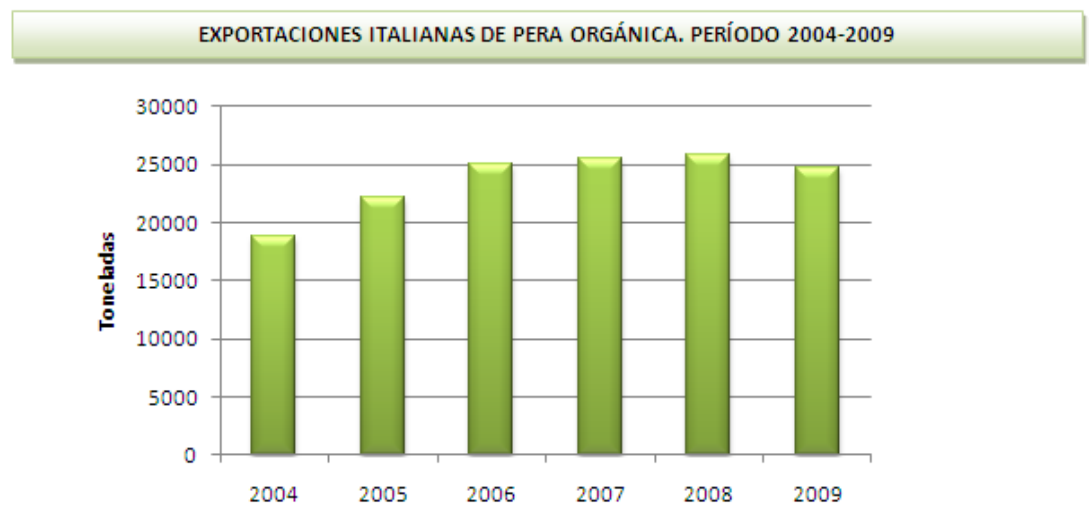


**Grafico N°16: Exportaciones italianas de manzana orgánica. Periodo 2004-2009**

**Fuente: Elaboración Propia en base a información del SINAB**

Por medio del gráfico anterior se puede ver que las exportaciones italianas de Manzana Orgánica han tenido un comportamiento similar a lo largo del periodo analizado. En el año 2007, las exportaciones italianas de este producto, mostraron una mayor cantidad exportada, cayendo un 14% en el año 2008 y recuperándose en el año 2009.

Los principales destinos de la manzana orgánica han sido los países de la UE, mayoritariamente Alemania, el Reino Unido, Dinamarca, Austria y los Países Bajos. Japón y Suiza han sido también destinos importantes para las exportaciones de manzana orgánica.



**Grafico N°17: Exportaciones italianas de pera orgánica. Periodo 2004-2009.**

**Fuente: Elaboración Propia en base a información del SINAB**





Respecto a las exportaciones italianas de pera orgánica, el comportamiento de las mismas, muestra que en el año 2008 se alcanzó el volumen máximo, exportando más de 25.700 toneladas. Sin embargo en el 2009, se produce un leve descenso, (4% menos del volumen exportado en el 2008) llegando a enviar 24.716,40 toneladas al exterior.

Al igual que la manzana, la pera orgánica italiana ha tenido como principales destinos, países de la UE, seguido por países europeos que no forman parte de la unión, como así también, Rusia y Japón.

### 7.2.3 Mercado Italiano de Fruta Orgánica

#### 7.2.3.1 Oferta

De acuerdo con el informe del SINAB (Sistema d'Informazioni Nazionali sul l'Agricoltura Biologica) realizado en conjunto con el MIPAF, (Ministero Politiche Agricole e Forestali) en el año 2009, las hectáreas italianas destinadas a la producción de fruta orgánica han sido 81.933 ha, de las cuales 56.248 ha. se encontraron certificadas, mientras que el resto en conversión<sup>22</sup>. Estos datos, muestran un incremento del 20% en la superficie destinada a la fruta orgánica, con respecto al año 2008.

Por otro lado las hectáreas destinadas a la manzana y pera orgánica se corresponden con un total de 2940 ha. y 2067 ha., respectivamente (ambas superficies certificadas.)<sup>23</sup>

Estos datos confirman el papel de liderazgo de Italia en el ámbito comunitario, y en el ámbito internacional ya que totaliza el 24% de las tierras dedicadas a la fruta orgánica.

La producción frutícola orgánica de Italia se caracteriza por su dispersión y atomización en el espacio productivo.

En la actualidad, existen más de 48.000 operadores (productores, transformadores, importadores, exportadores) dentro del sector orgánico italiano. De éstos, más de 20.000 se ubican en la región de Sicilia, Calabria y Puglia.

De acuerdo a los datos extraídos de BioBank<sup>24</sup>, en Italia existen más de 2600 compañías pertenecientes al sector orgánico, de las cuales más de 700 se corresponden a empresas dedicadas a la producción y comercialización de fruta y verdura orgánica. Entre ellas se encuentran empresas productoras, comercializadoras, importadores, exportadores y tradings. Cabe aclarar que muchas de estas empresas no sólo producen y comercializan fruta y verdura orgánica, sino que también se dedican a

<sup>22</sup> L'Agricoltura Biologica in Cifre. 2009. SINAB[en línea]. [http://www.sinab.it/share/img\\_lib\\_files/1097\\_bio-in-cifre-2009---sana-2010\\_ama\\_def.pdf](http://www.sinab.it/share/img_lib_files/1097_bio-in-cifre-2009---sana-2010_ama_def.pdf) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].

<sup>23</sup> L'Agricoltura Biologica in Cifre. 2009. SINAB [en línea]. [http://www.sinab.it/share/img\\_lib\\_files/1097\\_bio-in-cifre-2009---sana-2010\\_ama\\_def.pdf](http://www.sinab.it/share/img_lib_files/1097_bio-in-cifre-2009---sana-2010_ama_def.pdf) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].

<sup>24</sup>Bio Bank: Aziende. [en línea]. <http://www.biobank.it/en/BIO-aziende.asp> [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].



producción/comercialización de otros alimentos orgánicos. Asimismo, otra de las características de las empresas italianas es que se dedican tanto a la producción de fruta orgánica, como así también a la producción de fruta convencional.

Los empresarios del sector frutícola orgánico italiano, consideran que la mejor manera para incentivar el consumo de estos productos, es la información sobre las ventajas de los mismos y el control en los procesos de certificación, que proporcionen garantías suficientes al consumidor.

La mayoría de las empresas que componen la oferta italiana de fruta orgánica son PYMES, a las que se unen un número importante de cooperativas, seguidas por empresas medianas y algunas pocas grandes empresas.

Asimismo, la estructura de la cadena productiva italiana, está representada generalmente por medio de una coordinación vertical, lo que implica un mecanismo de organización de la producción y la comercialización que les permite disminuir y repartir riesgos y costos de transacción, permitiendo a las empresas ejercer algún tipo de control sobre otros eslabones de su cadena.

En lo que respecta a la distribución de estas empresas, la mayoría de ellas, se sitúan en la región sur de dicho país, siendo Sicilia, junto con Puglia, las provincias con mayores hectáreas de fruta orgánica, como así también en donde se encuentran la mayor concentración de empresas dedicadas a la actividad frutícola orgánica.<sup>25</sup>

Entre las principales empresas productoras de fruta orgánica italiana se pueden mencionar:

- **Almaverde Bio:** Es una empresa consorcial de productos hortofrutícolas biológicos, originada a partir del año 2000 y promovida por la Apofruit de Cesena. En el año 2008 aumentó la cantidad de empresas con licencia para utilizar esta marca. Entre ellas se encuentran Canova, Fileni Simar, Fruttage, Vitalnature, Organics Oils, Sipo, Besana, Oranfrizer, Agricola Salcuni, Novissime-Gruppo Eurovo).
- **Confruit G-Salvi:** Esta empresa es una sociedad consorcial cuyos socios son asociaciones de productores agrícolas, localizados a lo largo y ancho del territorio nacional, y que sirve de fruta fresca de la gran distribución. Cabe aclarar que es uno de los mayores productores de fruta biológica.

Haciendo referencia al precio de la fruta orgánica y comparándola con la fruta convencional, en términos generales, las primeras poseen un precio más elevado (60% más caro) que las pagadas por las segundas, es decir por las frutas convencionales.

<sup>25</sup> L'Agricoltura Biologica in Cifre. 2009. SINAB [en línea]. [http://www.sinab.it/share/img\\_lib\\_files/1097\\_bio-in-cifre-2009---sana-2010\\_ama\\_def.pdf](http://www.sinab.it/share/img_lib_files/1097_bio-in-cifre-2009---sana-2010_ama_def.pdf) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].



En el caso del precio de las manzanas orgánicas, las mismas se ubican dentro del rango 55%-60% más costosas que las manzanas convencionales, mientras que por el lado de la pera los precios son entre un 50% y un-55%, más caras que las peras obtenidas de la agricultura tradicional.

Es importante destacar que las empresas que conforman el sector frutícola orgánico, como así también las empresas que forman parte de los distintos sectores económicos de este país, cuentan con rutas, caminos, puertos y aeropuertos en muy buenas condiciones, y con ubicación estratégica para alcanzar los distintos destinos de sus productos. Es decir que este país posee una infraestructura de transporte desarrollada, la misma está compuesta por una red de carreteras de 484,688. Km. y su sistema ferroviario se extiende a lo largo de 19,460 km. El ferrocarril denominado Ferrovie dello Stato (FS) comunica al país con las principales ciudades de Europa.

En cuanto a su infraestructura portuaria, Italia posee 7.600 Km de costa, y cuenta con más de 100 terminales marítimas. Asimismo posee una infraestructura aeroportuaria compuesta por un total de 133 aeropuertos distribuidos a lo largo de su territorio, garantizando facilidades de acceso aéreo a cualquier destino al interior del país. No obstante, sólo 24 aeropuertos son aptos para el acceso de productos, debido a que tienen servicio aduanero y la mayoría brinda opciones de almacenamiento de carga en las terminales.<sup>26</sup>

En base a la información publicada por el Banco Mundial en el año 2010, (Logistics Performance Index)<sup>27</sup> se observa que Italia ocupa el puesto 22, entre 150 países, en cuanto al desempeño logístico. Su calificación promedio fue de 3.64, siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor.

El desempeño presentado por Italia en los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente:

Aspecto Evaluado	Puntaje	Puesto
La eficiencia aduanera	3.38	23
La calidad de la infraestructura	3.72	20
La competitividad de transporte internacional de carga	3.21	37
La competencia y calidad en los servicios logísticos	3.74	18
La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	3.83	21
La puntualidad en el transporte de carga	4.08	24

Tabla N°4: Desempeño Logístico. Italia. Fuente: Logistics Performance Index (LPI). Banco Mundial. Año 2010

<sup>26</sup>Italia. Proexport Colombia [en línea].<http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=1219&IDCompany=16> [Consulta: 03 de Marzo de 2011].

<sup>27</sup>Logistics Performance Índex. Italy. The World Bank [en línea].<http://info.worldbank.org/etools/tradesurvey/mode1a.asp?countryID=71> [Consulta: 03 de Marzo de 2011].



Es importante destacar el buen desempeño que este país tiene, en cuanto a la calidad de su infraestructura, la competencia de los servicios logísticos y la puntualidad en lo que a transporte de carga se refiere.

En cuanto a la distribución, en este país, la fruta orgánica es comerciada por medio de una serie de canales:

1. Canales de venta al por mayor
2. Canales de venta al detalle
3. Canales innovadores: Internet, correo, restauración colectiva

Por un lado, se pueden encontrar los canales de venta al por mayor, que son aquellos canales intermedios de la comercialización del producto. Los principales tipos de operadores intermediarios presentes en este sector son: las cooperativas, las asociaciones de productores, mayoristas, y distribuidores especializados.

La función del canal intermedio es la de ser un puente entre la empresa frutícola orgánica y los detallistas. Los distribuidores especializados llevan a cabo un papel determinante en varios países de la Europa central y septentrional, mientras que en la Europa meridional y en Alemania es casi inexistente. De todas formas, en los últimos años, se asiste a una disminución de los canales largos de venta y una mayor presencia de fruta orgánica en las actividades de comercialización directas a los consumidores finales.

Los canales de venta al detalle están conformados por operadores comerciales que venden directamente al consumidor final. Entre las formas de venta al detalle se encuentran:

- ✓ Venta directa
- ✓ Negocios especializados
- ✓ La distribución moderna
- ✓ Franchising
- ✓ Canales nuevos de comercialización

Los canales cortos de venta, es decir, la venta directa, forman los principales canales de fruta orgánica aunque en los últimos años se observa un aumento del peso de la distribución moderna en la comercialización de este tipo de productos por lo cual se prevé un cambio en el sistema de distribución hacia formas más modernas y organizadas. El mercado que primeramente había sido un mercado de nicho, hoy en día se está convirtiendo en un mercado más amplio.



El canal de las tiendas especializadas es uno de los principales canales de comercialización de fruta orgánica en Europa. El detalle especializado ha adquirido una gran importancia ya que diferencia el producto biológico del tradicional.

La venta de los productos biológicos en la distribución moderna se ha ido reforzando con el tiempo. Se piensa que este canal sea el único en poder garantizar el adecuado y satisfactorio suministro y además responder a las exigencias de la demanda de los productos biológicos en general, creando un mercado de masa de este tipo de productos.

Cabe destacar la evolución positiva de las ventas en estos canales de distribución modernos: supermercados, hipermercados, superette (mini market) y hard discount.

Entre los canales innovadores de comercialización de fruta orgánica, se encuentra la venta por Internet, por correo, restauración colectiva, entre otros. Estos canales pueden constituir modelos válidos para organizar buenas formas de venta para estos productos.

El canal e-commerce ha experimentado un aumento importante en los últimos años. Existen cada vez más portales que ofrecen fruta orgánica. Este tipo de canal de venta, es utilizado sobre todo por los operadores del sur, seguidos por el norte y por último por el centro de Italia. Las tres regiones líderes en el uso de este tipo de canal son, Puglia, Sicilia y Emilia Romagna.

Con respecto al franchising, existe en Italia, el Francasing Natura Sí. El mismo tiene sus comienzos en el año 1992. Un grupo de empresarios de Verona y Milán, adelantando una tendencia de mercado hoy actual, dio vida en Verona al primer supermercado "NaturaSì-El Supermercado de la Naturaleza", especializado en la distribución de productos orgánicos. Los supermercados NaturaSì ofrecen un surtido de más de 4.000 productos biológicos y naturales tanto de marca propia como de otros productores. La red de supermercados Natura Sí cubre las principales capitales de provincia y las regiones del norte y centro de Italia. Además se los puede encontrar en España, en donde existen 4 sucursales del mismo.

Los datos actuales representan un equilibrio entre los distintos canales de distribución en donde los negocios especializados lideran la clasificación, luego de una caída considerable debido a la competencia de las grandes superficies.

Por otro lado y en cierta medida compitiendo con las grandes superficies, ha crecido el franchising, sistema de distribución que presenta una oferta mucho más amplia que las grandes superficies con una estructura de precios aceptables y un buen trato con el cliente.



Con respecto a las grandes superficies, es decir supermercados e hipermercado, la experiencia italiana ha sido y es positiva, alcanzando una cuota de mercado importante en poco tiempo.

Es importante destacar que en este país la mayoría de las tiendas adquieren sus productos a través de distribuidores nacionales. Entre los más reconocidos, se pueden mencionar: Probios, Fior Di Loto, La Finestra Sul Cielo, etc. Son empresas italianas que en algunos casos también comercializan productos extranjeros, como es el caso de Probios y la marca alemana Werz. La forma del representante-agente se utiliza en algunos casos, aunque en este sector los comerciantes prefieren comprar productos que cuentan con un respaldo de calidad importante.

### 7.2.3.2 Demanda

Por el lado de los consumidores, un importante número de ellos ha desarrollado una predilección hacia lo orgánico por la calidad, seguridad, salud que aportan estos alimentos y no les importa gastar más a la hora de adquirirlos.

Hasta hace pocos años era la motivación ecológica la que empujaba a un determinado tipo de consumidores hacia esta categoría de productos. Hoy en día, es la fiabilidad el elemento que ha favorecido la consolidación de los productos biológicos. Las garantías que brindan este tipo de productos vienen determinadas por la materia prima utilizada, los ingredientes de los que se compone el alimento, el proceso de transformación y el producto terminado.

Los consumidores de fruta orgánica son, en general, familias jóvenes, como así también adultos mayores, ubicados en áreas urbanas, con niveles superiores de educación y de un grupo económico de altos ingresos.

En cambio, existen otros segmentos de la población que se muestran más sensibles a la variable precio y, bien por cautela o por necesidad, (más en tiempos de crisis), no los consumen.

Las razones que hacen que el mercado frutícola orgánico sea aun un mercado de nicho son principalmente:

- el retraso de la modernización de los canales de distribución en algunas áreas de Italia.
- la menor promoción del orgánico hacia los consumidores.

En Italia, el consumo de frutas orgánicas representa junto con la verdura orgánica, el 25.2% del consumo total de productos orgánicos, ubicándose en primer lugar en comparación con el resto de los productos biológicos. Asimismo, el consumo más alto se localiza en las regiones del noroeste, principalmente en las zonas de Lombardía y Piamonte. Esto es así porque estas regiones son las más poblada y las que poseen el mayor rendimiento per cápita, por lo que el nivel de vida es más elevado



que en otras zonas italianas y existen mayores consumidores dispuestos a pagar un precio más alto por la fruta orgánica.

De acuerdo con el informe emitido por Ismea<sup>28</sup> en términos del consumo interno de frutas orgánicas se observó un aumento del 5% para el año 2010. En referencia a las principales frutas hay un aumento de las manzanas orgánicas (16,2%) y una leve caída en la compra de las peras (-3,8%).

En dicho informe también se observa que el consumo de fruta orgánica se ha concentrado principalmente en las regiones del noroeste y del nordeste italiano, con unas cuotas del 43,8% y 28,0%, respectivamente. Las regiones del sur y Sicilia han perdido posiciones con respecto al 2009. Es decir que existe un gran desequilibrio entre Italia del norte e Italia del sur en cuanto a consumo se refiere.

En los últimos 15 años se ha multiplicado el mercado frutícola orgánico, aunque haya habido momentos de estancamiento, como en el año 2002, año en el que se registró por primera vez un descenso tanto en la extensión de la superficie agrícola destinada a este tipo de cultivos, como del número de operadores del sector frutícola. Este estancamiento se produjo como consecuencia de un redimensionamiento del sector debido a la contracción de las ayudas financieras comunitarias pero en el 2004 la situación remontó hasta la actualidad.

La apuesta de la distribución por este tipo de productos ha sido uno de los factores fundamentales en el desarrollo del mercado en los últimos años en Italia.

La distribución de estos tipos de productos, no sólo ha influido sobre el incremento del volumen de producción y sobre la cualificación de los proveedores, sino también sobre las estrategias de empresa. Asimismo, se han multiplicado las empresas convencionales de fruta, que han diversificado su producción hacia la fruta biológica. A través de acuerdos de promoción y comercialización han ampliado la gama de productos y servicios ofrecidos a la moderna distribución, repartiendo los costos de promoción y comercialización, adquiriendo el poder necesario para negociar con los compradores de las centrales de compras y dotando a sus empresas de instrumentos financieros adecuados.

### 7.2.3.3 Normativa

Con respecto a la regulación italiana de fruta orgánica, la misma se ve alcanzada por la regulación existente en la Unión Europea referente a la producción orgánica. La misma, (UE N° 2092/91), creada en 1991, ha sido modificada (en el año 2007) con el fin de lograr una regulación simplificada y más coherente, por medio de la regulación UE N° 834/2007. Ésta, ha entrado en vigor el primero de enero

<sup>28</sup>News Mercati - Prodotti biologici. ISMEA [en línea]  
<http://www.ismea.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/5787> [Consulta: 21 de Febrero de 2011]



del año 2009. La regulación sobre producción orgánica trata acerca de reglas mínimas de producción, proceso, almacenaje e importación de productos orgánicos, incluye también procedimientos de inspección, etiquetado y marketing. Por otro lado, establece que cada país es responsable de la aplicación y de su propio sistema de monitoreo e inspección. La aplicación, supervisión y sanción son manejadas a nivel regional. Al mismo tiempo, cada país tiene la responsabilidad de interpretar la regulación y de implementarla bajo su contexto nacional.

Esta regulación, también establece el periodo de transición necesario para pasar de una superficie convencional a una orgánica. Dicho período, es de 24 meses.<sup>29</sup>

En cuanto al apoyo a la agricultura orgánica, en la UE se incluyen el apoyo bajo el programa de desarrollo rural de la UE y el lanzamiento de planes de acción sobre Alimentos Orgánicos y la Agricultura.

La Política de Desarrollo Rural 2007-2013, fijada en el consejo de regulación N°16898/2005, utiliza medidas fijadas para fortalecer el desarrollo rural. Dentro de los programas de desarrollo rural, la agricultura orgánica ha recibido fondos para dicho sector desde 1992, y estos fondos son consecuencia de un gran número de unidades productivas orgánicas que posee la UE.

Dentro de la política de desarrollo, de 2007- 2013, la agricultura orgánica está apoyada por áreas en la mayoría de los países que implica pago a los productores, estos pagos son diferentes de país a país o incluso en un mismo país.

Dentro de los planes de acción de la UE, se encuentra el plan italiano, (Piano d’Azione nazionale per l’Agricoltura Biologica e iProdotti Biologici.)<sup>30</sup>, que consiste en acciones de apoyo a la agricultura orgánica, cuyas directrices generales son lograr la penetración en los mercados mundiales, organizar la industria y el comercio orgánico, aumentar la demanda interna y la comunicación corporativa y fortalecer y mejorar el sistema institucional y de servicios.

En cuanto a la investigación de la agricultura orgánica en general, existe en Italia Centros Nacionales de Investigación (CRA) y varias Universidades de Agricultura que se dedican al estudio de la producción orgánica, desarrollo de nuevas tecnologías, como así también a su promoción. También muchas universidades ofrecen cursos Magíster en agricultura orgánica. Por otro lado el Centro de investigación

<sup>29</sup> Estudios Sectoriales-Productos Orgánicos. ProArgentina. [en línea] [http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib\\_proargentina2/Estudios\\_Sectoriales\\_Organicos.pdf](http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib_proargentina2/Estudios_Sectoriales_Organicos.pdf) [Consulta: 19 de Noviembre de 2010]

<sup>30</sup>Piano Nazionale per l’Agricoltura Biologica. [en línea] [http://www.inea.it/statigeneralibio/normativa/Piano\\_Azione\\_nazionale.pdf](http://www.inea.it/statigeneralibio/normativa/Piano_Azione_nazionale.pdf) [Consulta: 2de Febrero de 2011]





para la Agricultura Mediterránea en Bari (IAMB-CIHEAM) es un jugador de carácter internacional para la investigación y entrenamiento de la agricultura orgánica.

Respecto a las entidades italianas dedicadas a la promoción y apoyo del sector frutícola orgánica, como al sector orgánico en general, este país posee varias organizaciones, entre las más importantes, se encuentran:

- FEDERBIO (Federazione Italiana Agricoltura Biologica e Biodinamica): La misma es una federación, la cual se compone de agricultores orgánicos. El objetivo de la federación es promover la investigación orgánica, representar y defender las bases de la agricultura orgánica en Italia, promover una política de soporte para todos aquellos que formen parte de la agricultura orgánica, proponer normas para la defensa y el desarrollo del sector orgánico, e informar al consumidor sobre la agricultura orgánica.
- A.VE.PRO.BI (Associazione Veneta dei Produttori Biologici): Esta asociación se crea ante la necesidad de una estructura unitaria capaz de abordar los problemas concretos de los agricultores orgánicos. Los objetivos son, la asistencia técnica, la comercialización de productos agrícolas, la difusión de las técnicas orgánicas y beneficios de la agricultura ecológica.
- Pro.B.E.R. (Associazione dei Produttori Biologici): Es una organización cuyo propósito es mejorar la producción, transformación, promoción y comercialización de los productos obtenidos de acuerdo con las normas europeas sobre agricultura orgánica. Los objetivos que tiene la Asociación son para mejorar el producto y el método de la agricultura ecológica, a través de los servicios a las empresas asociadas, la investigación y la experimentación y la promoción de la agricultura ecológica y sus productos.

Haciendo referencia a la certificación, Italia cuenta con 18 entidades certificadoras<sup>31</sup>, de las cuales 11 se corresponden a certificadoras con reconocimiento internacional. Asimismo la autoridad de control es el Ministerio de Política Agrícola y Forestal. ( Ministero Politiche Agricole e Forestali)

Otro dato a destacar de este país, es que posee una ley (488/1999)<sup>32</sup> que prevé la utilización de productos biológicos, y dentro de ellos la fruta orgánica, en los menús de los comedores escolares y otros establecimientos colectivos de gestión pública como los hospitales.

<sup>31</sup>Organic Rules and Certification. ICROFS [en línea] <http://organicrules.org/custom/CountryCertificationOverview.php?id=10CertByC> [Consulta: 9 de Febrero de 2011]

<sup>32</sup> Parlamento Italiano online. "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale" Art. 59 (Sviluppo dell'agricoltura biologica e di qualita') [en línea] <http://www.camera.it/parlam/leggi/99488l.htm> [Consulta: 9 de Febrero de 2011]



El consumo de menús bio es un potencial indicador de los cambios en los hábitos alimentarios italianos. En los últimos cinco años el número de comedores escolares que ofrecen menús bio se ha multiplicado por cinco alcanzando la cifra de 791, mientras el número de menús diarios ha superado el millón.

El incremento del bio en la restauración escolar actúa como empuje para el consumo de estos tipos de productos en el ámbito doméstico. La elección de productos bio condiciona directamente a la persona que los consume e influye en su elección futura, pudiendo llegar incluso a modificar los hábitos adquiridos en el hogar.



### Estados Unidos

Estados Unidos posee una superficie orgánica cercana a las 2 millones de hectáreas, ocupando aproximadamente el 7% de la agricultura orgánica en el mundo entero.

En cuanto a las ventas mundiales, el mercado estadounidense ha representado el 4% de dichas ventas globales y lidera como el país con el mercado más grande a nivel mundial de productos orgánicos, seguido por Alemania.

A pesar de la difícil situación económica en Estados Unidos en el año 2008, el incremento de las ventas de alimentos ecológicos prosiguió en 2009. Aunque el crecimiento resultó menor que en los años anteriores, en los que se habían registrado aumentos del 15 al 20%, la asociación ecológica americana Organic Trade Association (OTA) se muestra contenta con el 5% de crecimiento. El mercado convencional tan sólo creció un 2%. En 2009 se vendieron en Estados Unidos alimentos ecológicos por un valor aproximado a los 24.800 millones de dólares.<sup>33</sup>

La producción es muy amplia en cuanto a cantidad como también en variedad y grado de elaboración de los productos. En los últimos años, el número de productores ha crecido cerca del 50%, mostrando la atracción que ofrece la demanda del mercado para los productores y los resultados de las medidas de apoyo lanzadas por el gobierno y las organizaciones empresariales y no gubernamentales.

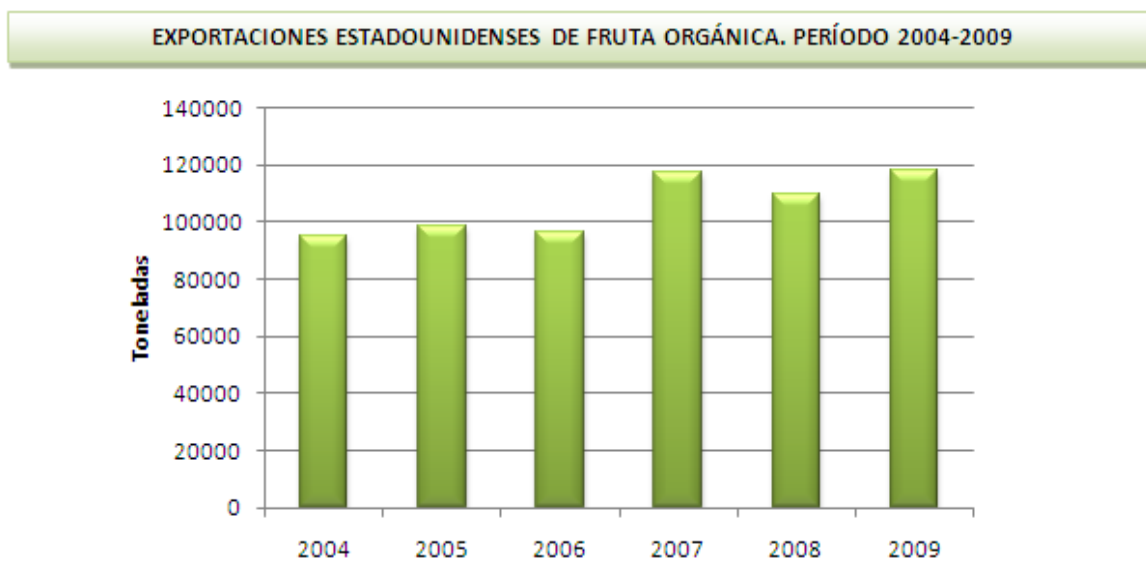
La Organic Trade Association, (OTA) estima que las exportaciones de EE.UU., de todos los productos orgánicos han sido cercanas a los 1,7 mil millones de dólares<sup>34</sup>, en el 2009, es decir un 5% más con respecto al año anterior, y se espera que continúe creciendo.

<sup>33</sup> Bio Fach. Informe de Mercado. [en línea] [http://www.biofach.de/en/press/press\\_releases/marktbericht\\_international\\_usa\\_s/](http://www.biofach.de/en/press/press_releases/marktbericht_international_usa_s/) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].

<sup>34</sup> U.S. Organic Exports Continue to Expand. USDA [en línea] <http://www.fas.usda.gov/htp/organics/OrganicsSummary81310.pdf> [Consulta: 10 de Diciembre de 2010]



### 7.3.1 Exportaciones e Importaciones de Fruta Orgánica



**Gráfico N° 18: Exportaciones estadounidenses de fruta orgánica. Periodo 2004-2009**  
Fuente: Elaboración Propia en base a información de USDA

Como se puede observar las exportaciones estadounidenses de fruta orgánica han demostrado un crecimiento parejo desde el año 2004 hasta el 2006, logrando un volumen mayor en el año 2007, resintiéndose un 7% en el año 2008. En el año 2009, los volúmenes exportados se recuperan, superando por pocas toneladas a lo exportado en el 2007. Asimismo, las proyecciones estimadas por la Organic Trade Organization (OTA) demuestran que las exportaciones de frutas orgánicas de este país continuarán aumentando los próximos años.

Las empresas exportadoras de fruta orgánica de este país, tienen como principal destino las exportaciones a Canadá, debido a su proximidad y a los acuerdos comerciales que mantiene con dicho país, luego Japón, Reino Unido, Australia, Suiza, Corea, Alemania y Taiwán.

La canasta exportadora de este país, está formada principalmente por frutas pomáceas y cítricos.



IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE FRUTA ORGÁNICA. PERÍODO 2004-2009

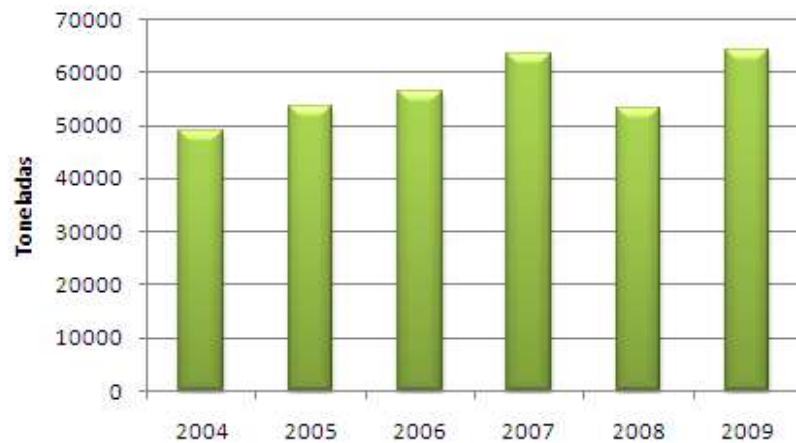


Gráfico N° 19: Importaciones estadounidenses de fruta orgánica. Periodo 2004-2009

Fuente: Elaboración Propia en base a información de USDA

Las principales importaciones de Estados Unidos se corresponden con frutas tropicales, y en segundo lugar por frutas de clima templado. Asimismo, se puede observar que dichas importaciones han demostrado un crecimiento durante el periodo 2004-2007, cayendo un 16% en el 2008. En el año siguiente las importaciones se recuperaron en un 20% respecto al año anterior. Por otro lado, los orígenes de dichas importaciones se corresponden principalmente con países como Argentina, Canadá, Chile, Nueva Zelanda, Australia, China y México.

### 7.3.2 Exportaciones de Manzana y Pera Orgánica

EXPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE MANZANA ORGÁNICA. PERIODO 2004-2009

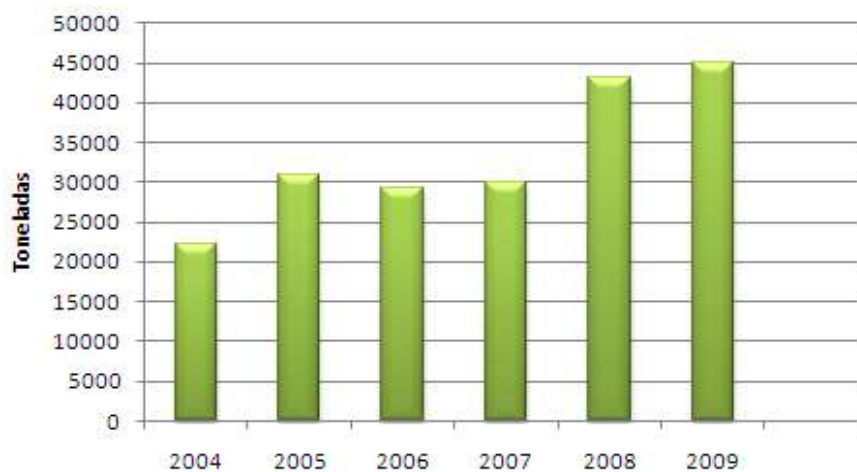


Gráfico N° 20: Exportaciones estadounidenses de Manzana Orgánica. Periodo 2004-2009.

Fuente: Elaboración Propia en base a información de USDA



Las exportaciones estadounidenses de manzana orgánica muestran un comportamiento parejo para el periodo 2005-2007, manifestando un crecimiento importante en los años 2008 y 2009.

Los principales destinos de las mismas son Canadá, Japón, Taiwán y Suiza.

EXPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE PERA ORGÁNICA. PERIODO 2004-2009

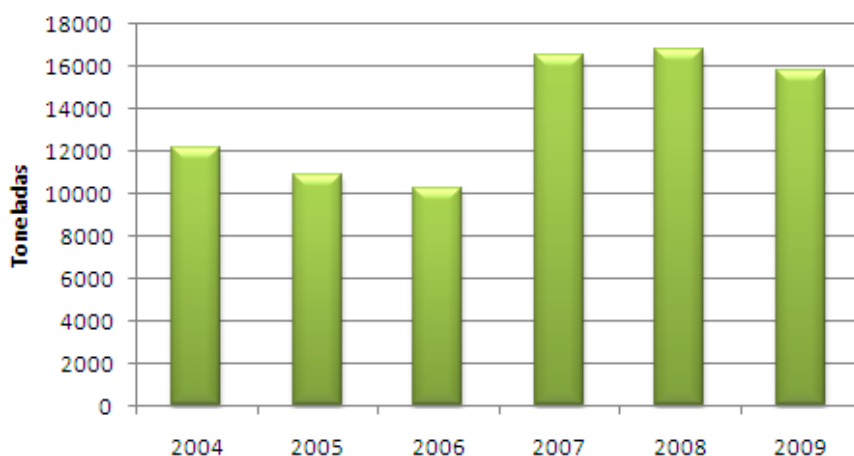


Gráfico N° 21: Exportaciones estadounidenses de pera orgánica. Periodo 2004-2009

Fuente: Elaboración Propia en base a información de USDA

Con respecto a las exportaciones estadounidenses de pera orgánica, las mismas son menores si se las compara con las exportaciones de manzana orgánica. Esto se explica principalmente por la cantidad de producción, es decir EE.UU., posee mayores hectáreas dedicadas a la manzana orgánica que a la pera orgánica, por lo que el volumen producido de las segundas es inferior que el de las primeras y por ende también lo es su cantidad exportada.

Las exportaciones de peras orgánicas, muestran un comportamiento decreciente dentro de los años 2004-2006, para crecer con fuerza en los años 2007 y 2008. En el año 2009 se produce una caída del 6% con respecto al año anterior. Los destinos de estas exportaciones se corresponden principalmente con Canadá, Japón y Alemania.

### 7.3.3 Mercado Estadounidense de Fruta Orgánica

#### 7.3.3.1 Oferta

De acuerdo con el USDA (United States Department of Agriculture), la superficie orgánica destinada a la producción de fruta orgánica en el año 2009 ha sido de 92.777 acres, lo que equivale a 37.545



hectáreas<sup>35</sup>, por lo que se observa un aumento del 27% de la superficie de fruta orgánica de este país respecto al año anterior.

Asimismo, en cuanto a las hectáreas destinadas a la manzana y pera orgánica, este país posee más de 6500 ha. y cerca de 1400 ha., respectivamente.

De acuerdo con el USDA's National Agricultural Statistics Service, las ventas de fruta orgánica en el mercado estadounidense alcanzaron, en el año 2009, los USD 528 millones.

En este país existen más de 1000 granjas dedicadas a la producción de manzana orgánica y más de 400 a la pera orgánica. Para el caso de las manzanas orgánicas, la mayoría de ellas se ubican en el estado de Washington y California, a quienes les corresponden el 26% y 22% de granjas destinadas a la manzana orgánica, respectivamente. Es decir entre estos dos estados se produce casi la mitad de manzana orgánica de dicho país.

Por el lado de la pera orgánica, la situación es igual que en el caso de la manzana. Los productores se ubican en los estados de California y Washington (costa oeste y costa este respectivamente). En California se sitúan más del 22% de granjas dedicadas a la producción de pera orgánica, mientras que para el caso de Washington, el 29% de los productores se ubican en dicho estado.

Asimismo cabe resaltar que en este país la mayoría de sus productores se especializan en la producción orgánica, a diferencia del caso italiano o argentino, en donde existen productores que se dedican tanto a la producción de frutas orgánicas como convencionales.

La mayoría de las empresas dedicadas a la producción de fruta orgánica en este país, se corresponden con compañías pequeñas y medianas, distribuidas mayoritariamente en la región oeste y este del país. Además, la estructura de sus cadenas productivas<sup>36</sup>, son similares al caso de Italia, en donde se da una coordinación vertical. Esta coordinación ayuda a reducir los costos de transacción.

Teniendo en cuenta el precio de la fruta orgánica y comparándola con la fruta convencional, en términos generales, las primeras poseen un precio más elevado (55% a 60% más caro) que las pagadas por las segundas, es decir por las frutas convencionales.

Para el caso de la manzana y pera orgánica, el rango de los precios varían entre 50%-55% más caras que las manzanas convencionales y las peras orgánicas poseen un precio de entre un 45%-48% que las peras convencionales.

<sup>35</sup> Organic Production. USDA [en línea] <http://www.ers.usda.gov/data/organic/> [Consulta: 10 de Diciembre de 2010]

<sup>36</sup> Supply Chain Management and the Changing Structure of U.S. Organic Produce Markets. University of Kentucky. [en línea] <http://www.uky.edu/Ag/CDBREC/organic.pdf> [Consulta: 22 de Marzo de 2011]



Haciendo referencia a la infraestructura, este país posee una infraestructura de transporte desarrollada, suficiente para soportar las necesidades de su economía. Está compuesta por una red de carreteras de 226,605 km., que se extiende por todo el país conectando los 50 estados que lo componen, de los cuales 180.959 km. forman parte del vasto sistema nacional de carreteras. Asimismo posee más de 6,430,366 km. de ferrocarril. Cuenta con 14,947 aeropuertos, donde varios son los más grandes y de mayor movimiento del mundo. Cuatro de los diez principales aeropuertos en volumen de carga del mundo se encuentran en Estados Unidos incluyendo el de mayor actividad de carga.

Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

De acuerdo con el Logistics Performance Index (LPI)<sup>37</sup> publicado por el Banco Mundial en el año 2010, Estados Unidos ocupa el puesto 14 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.

El desempeño presentado por Estados Unidos en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el que se observa a continuación. (El puntaje 1 se corresponde con la peor calificación, mientras que el 5 con la mejor).

Aspecto Evaluado	Puntaje	Puesto
La eficiencia aduanera	3.68	15
La calidad de la infraestructura	4.15	7
La competitividad de transporte internacional de carga	3.21	36
La competencia y calidad en los servicios logísticos	3.92	11
La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	4.17	5
La puntualidad en el transporte de carga	4.19	16

Tabla N°5: Desempeño Logístico. USA

Fuente: Logistics Performance Index (LPI). Banco Mundial. Año 2010

Como se observa, este país posee una excelente calidad en su infraestructura, como así lo es todo su desempeño logístico en general.

Por el lado de la distribución de la fruta orgánica, existen en los Estados Unidos, canales que se clasifican en los siguientes:

<sup>37</sup> Logistics Performance Index. United States. The World Bank. [en línea] <http://info.worldbank.org/etools/tradesurvey/mode1a.asp?countryID=149> [Consulta: 03 de Marzo de 2011]



- Canal de Ventas al por mayor: Participa como nexo entre la empresa frutícola orgánica y los detallistas (minoristas). Entre los canales de ventas al por mayor se pueden mencionar, las cooperativas, distribuidores, brokers y mayoristas. Asimismo se consideran como pertenecientes a este canal en USA, a las grandes cadenas de supermercados y a las cadenas de tiendas o negocios naturales.
- Canal de Ventas al detalle: Conformados por operadores comerciales que venden directamente al consumidor final, como por ejemplo de tiendas especializadas, supermercados y negocios convencionales.
- Canal de Ventas “directas al consumidor”: Hacen referencia a las ventas en fincas, por Internet y por medio de lo que se denomina en inglés Community Supported Agriculture (CSA), por medio del cual los consumidores americanos pueden adquirir fruta orgánica local, directo del agricultor orgánico.

Asimismo dentro de los canales mencionados, las tiendas especializadas y los supermercados acumulan la mayor cantidad de ventas, (cerca del 45% de las ventas totales). Por el lado de las ventas directas al consumidor, Internet (e-commerce) ha cobrado importancia en los últimos tiempos, llegando en la actualidad a ser uno de los canales de venta directa al consumidor más utilizados.

### 7.3.3.2 Demanda

En el mercado norteamericano, las frutas orgánicas junto con los vegetales orgánicos, son los alimentos de mayor consumo, representando cerca del 38% de las ventas orgánicas.<sup>38</sup>

Analizando a los consumidores estadounidenses de fruta orgánica, se puede observar que los mismos se concentran en los estados de California, Washington, Pensilvania, Oregón y Texas, quienes en conjunto acumulan cerca del 50% de las ventas de fruta orgánica.

El crecimiento observado en el mercado orgánico de Estados Unidos, está marcado principalmente por la creciente sensibilidad de los consumidores de su salud y un comer saludable. Adicionalmente a este hecho, cabe mencionar que las principales razones que lleva a los estadounidenses a consumir productos orgánicos es la seguridad que les genera en tanto alimentos sanos y limpios. Otra de las razones, son las preocupaciones por la preservación del medio ambiente.

De acuerdo a los estudios realizados por The Hartman Group, se encontró que los consumidores de fruta orgánica en este país, no se restringen solamente a sectores de origen anglosajón, de altos

---

<sup>38</sup> Organic Sales Widen in All Food Categories. USDA. [en línea] <http://www.ers.usda.gov/briefing/organic/demand.htm> [Consulta: 14 de Febrero de 2011]





ingresos como había sido hasta años recientes. The Hartman Group halló que cerca del 30% de los compradores frecuentes de fruta orgánica tiene ingresos bajo los US\$ 15.000 al año y que más del 50% de ellos tienen ingresos bajo los US\$ 30.000/año. Esta ampliación del mercado se observa asimismo en la creciente incorporación de sectores de la población negra, asiática y latina entre los consumidores.

Esta información concuerda con lo indicado por el Natural Marketing Institute, quien señala que cerca del 70% de los consumidores estadounidenses sienten que su salud y bienestar es más importante que lo era hace un tiempo.

De acuerdo con el USDA's Agricultural Marketing Service (AMS), el segmento de consumidores de fruta orgánica, y de alimentos orgánicos en general, abarca una gran porción de la población, que va desde los 18 a los 64 años, siendo los principales consumidores los de las franja 35-55 años.

Cabe aclarar que Estados Unidos es el mercado más grande del mundo tanto en volumen como en buenos precios pagados por productos orgánicos.

### 7.3.3.3 Normativa

Cabe mencionar que los apoyos desarrollados por parte del Gobierno norteamericano en la producción, comercialización, como así también a la investigación de la producción orgánica, han creado una estructura adecuada para que el crecimiento del sector pueda cimentarse correctamente.

Por el lado de la National Association of State Departments of Agriculture, Asociación **NASDA**, se emitió una declaración política de apoyo a una serie de medidas políticas para fomentar la conversión a sistemas de agricultura orgánica, como la creación de asistencia para la comercialización en pequeños y medianos productores, la ampliación de la recogida de datos, y una mejor coordinación de la investigación por parte del gobierno.<sup>39</sup>

A nivel federal, las agencias del United States Departement of Agriculture (**USDA**), han iniciado o ampliado el programa y el proyecto piloto para ayudar a productores orgánicos con problemas y riesgos en la producción y comercialización, y la Ley Agrícola sancionada en el 2002, incluyó, por primera vez, varias iniciativas para ayudar a los pequeños agricultores ecológicos.<sup>40</sup>

En cuanto a la investigación, dentro de la ley previamente mencionada, en la misma se establece un programa de donaciones para apoyar la investigación y las actividades de producción orgánica, el procesamiento y la comercialización internacional. También se dispuso realizar una investigación

<sup>39</sup> Legislative Needs. NASDA [en línea] <http://www.nasda.org/cms/7196/9017/9390/8096.aspx> [Consulta: 27 de Febrero de 2011]

<sup>40</sup> Widespread Adoption of Organic Agriculture in the US: Are Market-Driven Policies Enough? University of California and USDA [en línea] <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/19382/1/sp05kl05.pdf> [Consulta: 28 de Febrero de 2011]



avanzada en cuanto al mejoramiento de cultivos orgánicos, desarrollo de nuevas variedades, así como para la conservación del medio ambiente y apoyar la ampliación en la recogida de datos sobre producción y comercialización.

Bajo esta ley se autorizó \$ 3 millones de dólares para ser transferidos cada año del Tesoro de los EE.UU. a la USDA por el periodo 2003-2007 en apoyo de estas investigaciones.

En Estados Unidos, los costos de certificación para la producción orgánica, se encuentran compartidos entre el productor orgánico y el gobierno, bajo un programa denominado **Cost-Sharing**. Por medio de este programa, la cantidad que un productor o gestor puede recibir se eleva de USD 500 a USD 750. Asimismo, el importe máximo de los costos de certificación que la asistencia federal está autorizado a cubrir es del 75%.

Existe además en este país, subvenciones para ayudar a los agricultores a convertir su producción convencional en orgánica, por medio del Programa de Incentivos de Calidad Ambiental, **EQIP**, por sus siglas en inglés.<sup>41</sup>

En 2002, se sancionó y entro en vigor el National Organic Program (NOP), que consiste en un marco normativo tanto para la producción dentro de los Estados Unidos, como así también para los países exportadores que orientan sus productos orgánicos a este país. Es decir que el NOP, se encarga de desarrollar, implementar y administrar la producción nacional, como así también las normas de etiquetado.<sup>42</sup>

Estados Unidos cuenta con 49 entidades certificadoras<sup>43</sup> de las cuales 28 son reconocidas a nivel internacional. A su vez todas se encuentran acreditadas por el USDA.

Cabe mencionar que de acuerdo a la reglamentación de los Estados Unidos para la producción orgánica, el periodo de transición necesario para pasar de una superficie convencional a una orgánica es de 36 meses.<sup>44</sup>

En Estados Unidos, existen varias Universidades de Agricultura, distribuidas por todo el país, que se dedican a la investigación de nuevas tecnologías aplicadas a la producción orgánica, muchas de la

---

<sup>41</sup> Organic Agriculture in the United States: Program and Policy Issues.[en línea] <http://www.fas.org/sgp/crs/misc/RL31595.pdf> [Consulta: 5 de Noviembre de 2010]

<sup>42</sup> National Organic Program. USDA.[en línea] <http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/nop> [Consulta: 11 de Diciembre de 2010]

<sup>43</sup> Organic Certifiers Database. Rodale Institute [en línea] [http://newfarm.rodaleinstitute.org/ocdbt/searchResults.php?no\\_inspected\\_production\\_processing\\_crop\\_farms\\_solely=on&region\\_1=on](http://newfarm.rodaleinstitute.org/ocdbt/searchResults.php?no_inspected_production_processing_crop_farms_solely=on&region_1=on) [Consulta: 11 de Diciembre de 2011]

<sup>44</sup> Estudios Sectoriales-Productos Orgánicos. ProArgentina. [en línea] [http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib\\_proargentina2/Estudios\\_Sectoriales\\_Organicos.pdf](http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib_proargentina2/Estudios_Sectoriales_Organicos.pdf) [Consulta: 19 de Noviembre de 2010]



cuales también muchas dictan cursos de agricultura orgánica. Entre las más importantes se puede mencionar la Universidad de Kentucky (Department of Agricultural Economics), la Universidad de Washington State (Center for Sustaining Agriculture and Natural Resources -Organic Program) y la Universidad de California (Department of Agricultural and Resource Economics)

Asimismo este país, cuenta con organizaciones e instituciones que apoyan al sector frutícola orgánico, como al sector orgánico en general. Entre los organismos más importantes se puede mencionar:

- Organic Trade Organization (OTA): Esta asociación busca promover la producción orgánica. Asimismo intenta asistir al agricultor, promueve a la transición de lo convencional a lo orgánico, e incentiva los consumidores a probar estos productos, realiza estudios de mercado referidos a los distintos sectores orgánicos y participa en investigaciones de estudios orgánicos.
- Organic Farming Research Foundation (OFRF): Esta organización lleva a cabo investigaciones acerca de la agricultura ecológica, promueve y difunde las prácticas orgánicas, desarrolla programas de educación y técnicas de mejoramiento en la producción orgánica, ayuda a las empresas del sector orgánico por medio de asistencias técnicas y promueve el consumo de alimentos orgánicos.



## Argentina

Nuestro país se caracteriza por ser un importante exportador de productos orgánicos, principalmente de fruta orgánica.

Las características de Argentina, tales como, las grandes extensiones de tierras vírgenes, suelos naturalmente fértiles, diversidad climática, abundante agua, sumado al hecho de poder trabajar en contra estación con respecto a los principales competidores de fruta orgánica, permite que nuestro país pueda abastecer la demanda en distintas épocas que sus competidores, al mismo tiempo que implica mayores cuotas de mercados para abastecer.

Es decir que la Argentina cuenta con importantes ventajas comparativas. Sin embargo queda ahora analizar si nuestro país posee ventajas competitivas dentro de este sector que le permitan lograr una mayor competitividad.

### 7.4.1 Exportaciones Argentinas de Fruta Orgánica

En el siguiente gráfico se puede observar las exportaciones argentinas de fruta orgánica dentro del periodo 2004-2009.



Gráfico N° 22: Exportaciones argentinas de fruta orgánica. Periodo 2004-2009  
Fuente: Elaboración Propia en base a información del SENASA

Como se puede ver las exportaciones argentinas de fruta orgánica han demostrado un crecimiento a lo largo de los años, disminuyendo un 9.50% en el año 2008. Esta disminución se explica por un leve



descenso de las exportaciones de manzana y de ciruela. Sin embargo en el año 2009, se experimenta un nuevo crecimiento en las exportaciones de fruta orgánica de nuestro país.

De acuerdo con SENASA, la Unión Europea lidera en cuanto al destino de las exportaciones argentinas de fruta orgánica, seguida por Estados Unidos. En el año 2009, el 64% de estas exportaciones fueron realizadas hacia la UE, siendo el principal importador los Países Bajos. El 18% de dichas exportaciones tuvieron a USA como destino, mientras que el 16% de las mismas, le correspondió a Rusia. El restante 2% fue hacia Noruega.

Las principales frutas orgánicas exportadas son peras, manzanas, seguidas por ciruelas y arándanos.

Con respecto a las importaciones de fruta orgánica, en nuestro país no existe registro alguno acerca de las mismas. Esto se debe a que Argentina no es importador de estos tipos productos, ni de productos orgánicos en general.

#### 7.4.2 Exportaciones Argentinas de Manzana y Pera Orgánica



**Gráfico N° 23: Exportaciones argentinas de manzana orgánica. Periodo 2004-2009**

**Fuente: Elaboración Propia en base a información del SENASA**

Las exportaciones argentinas de manzana orgánica han experimentado un crecimiento a lo largo del periodo analizado. Dicho crecimiento ha alcanzado su punto máximo en el 2007, año en el cual las exportaciones de estos productos han superado las 18.000 toneladas. En el año 2008, se produce un descenso del 24% con respecto al año anterior, para en el 2009 mostrar un ascenso del 9% en comparación con el año 2008. Los descensos pueden explicarse por la repercusión de la crisis financiera mundial ocurrida a finales del 2008.



Haciendo referencia al destino de las mismas, y al igual que en el caso de la pera, la UE constituyó la región de mayores importaciones, seguida por USA. Dentro de los países de la UE, los principales destinos del año 2009 han sido, Países Bajos, Alemania y Reino Unido. Asimismo USA, Rusia y Argelia han sido también importantes destinos para las exportaciones argentinas de manzana orgánica.



**Gráfico N° 24: Exportaciones argentinas de pera orgánica. Periodo 2004-2009**

Fuente: Elaboración Propia en base a información del SENASA

Este gráfico demuestra que las exportaciones argentinas de pera orgánica han demostrado un crecimiento dentro del periodo analizado. En los años 2007 y 2008, el volumen no varió, sino que se mantuvo, para luego en el 2009 crecer un 32% con respecto al año anterior.

El destino de las mismas para el año 2009, han sido principalmente los Países Bajos, Reino Unido, Alemania y Bélgica, seguido de Estados Unidos, y luego Rusia.

### 7.4.3 Mercado Argentino de Fruta Orgánica

#### 7.4.3.1 Oferta

La Argentina posee una superficie cercana a las 5.000 hectáreas cosechadas de frutas orgánica. Dentro de esta superficie, los cultivos más importantes de acuerdo con el SENASA, han sido la pera y la manzana, con 1790 ha (37%) y 1558 ha (36%) respectivamente.

Cabe aclarar que la superficie destinada a la fruta orgánica en nuestro país, aumentó sólo un 2% con respecto al año 2008.



Las principales provincias productoras de fruta orgánica son Rio Negro, con el 46% de superficie nacional cosechada, seguida de Neuquén quien posee el 24% de dicha superficie. Tucumán (12%) y Mendoza (11%) poseen un porcentaje de superficie nacional similar, mientras que Entre Ríos y Corrientes sólo poseen un 2% de la superficie nacional destinada a la producción de fruta orgánica.<sup>45</sup>

Es decir que la región Patagónica es la principal zona productora de frutales pomáceos del país.

Asimismo en las provincias de Rio Negro, Neuquén y Mendoza se realizan casi la totalidad de los cultivos de peras y manzanas orgánicas.

Argentina cuenta con más de 70 operadores de fruta orgánica<sup>46</sup>. Las empresas son mayoritariamente PYMES. Asimismo, algunas de ellas se dedican tanto a la producción de fruta orgánica como a la producción convencional.

La competencia interna no es tan elevada como en los países analizados anteriormente. Se puede decir que Argentina tiene competencia pero a nivel internacional y no nacional.

Con respecto al precio de la fruta orgánica y comparándola con la fruta convencional, en términos generales, las primeras poseen un precio más elevado (un 50% a un 55% más costoso) que las segundas.

Para el caso del precio de las manzanas y peras orgánicas, las primeras son, un 62% más costosas que las manzanas convencionales, mientras que las peras orgánicas son un 41% más caras que las convencionales.

Haciendo referencia a la Infraestructura argentina, el Logistics Performance Index (LPI)<sup>47</sup> publicado por el Banco Mundial, la posiciona en el puesto 48 del ranking internacional en cuanto al desempeño logístico del país. A continuación se puede observar el desempeño presentado por Argentina en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI. Cabe aclarar que el puntaje 1 se corresponde con la peor calificación, mientras que el 5 con la mejor.

---

<sup>45</sup> Situación de la Producción Orgánica en la Argentina durante el año 2009. SENASA. [en línea]

[http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File228-situ\\_2009.pdf](http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File228-situ_2009.pdf) [Consulta: 10 de Noviembre de 2010]

<sup>46</sup> Listado de operadores orgánicos. [en línea]<http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/Elaboradores.pdf> [Consulta: 11 de Marzo de 2011]

<sup>47</sup> Logistics Performance Index. Argentina. The World Bank. [en línea] <http://info.worldbank.org/etools/tradesurvey/mode1a.asp?countryID=5> [Consulta: 03 de Marzo de 2011]



Aspecto Evaluado	Puntaje	Puesto
La eficiencia aduanera	2.63	56
La calidad de la infraestructura	2.75	52
La competitividad de transporte internacional de carga	3.15	43
La competencia y calidad en los servicios logísticos	3.04	45
La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	3.15	51
La puntualidad en el transporte de carga	3.82	43

**Tabla N°6: Desempeño Logístico. Argentina**  
Fuente: Logistics Performance Index (LPI). Banco Mundial. Año 2010

Argentina posee una red de carreteras compuesta por 231.374 km. de los cuales 69.412 km. se encuentran pavimentados. Está conformada por la red nacional o troncal, la red primaria provincial, la red caminera de fomento rural y los caminos comunales.

En cuanto al sistema ferroviario de nuestro país, el mismo se extiende a lo largo de 34.000 km., aproximadamente el 60% opera en la región pampeana, que ocupa el 22% del territorio del país y cuyo epicentro es Buenos Aires. Del total de carga terrestre del país, el 10% se transporta por tren y el 90% por camiones.

Respecto a la infraestructura portuaria argentina, la misma está compuesta por más de 50 puertos que se ubican alrededor de sus 40.000 km. de costas sobre los ríos de la cuenca de la Plata y sobre el Océano Atlántico. Sin embargo, los puertos más utilizados para el comercio internacional de fruta orgánica son San Antonio del Este (Río Negro), y Bahía Blanca.

En cuanto a la cadena productiva de la fruta orgánica (específicamente de la manzana y pera orgánica) el esquema es el siguiente:



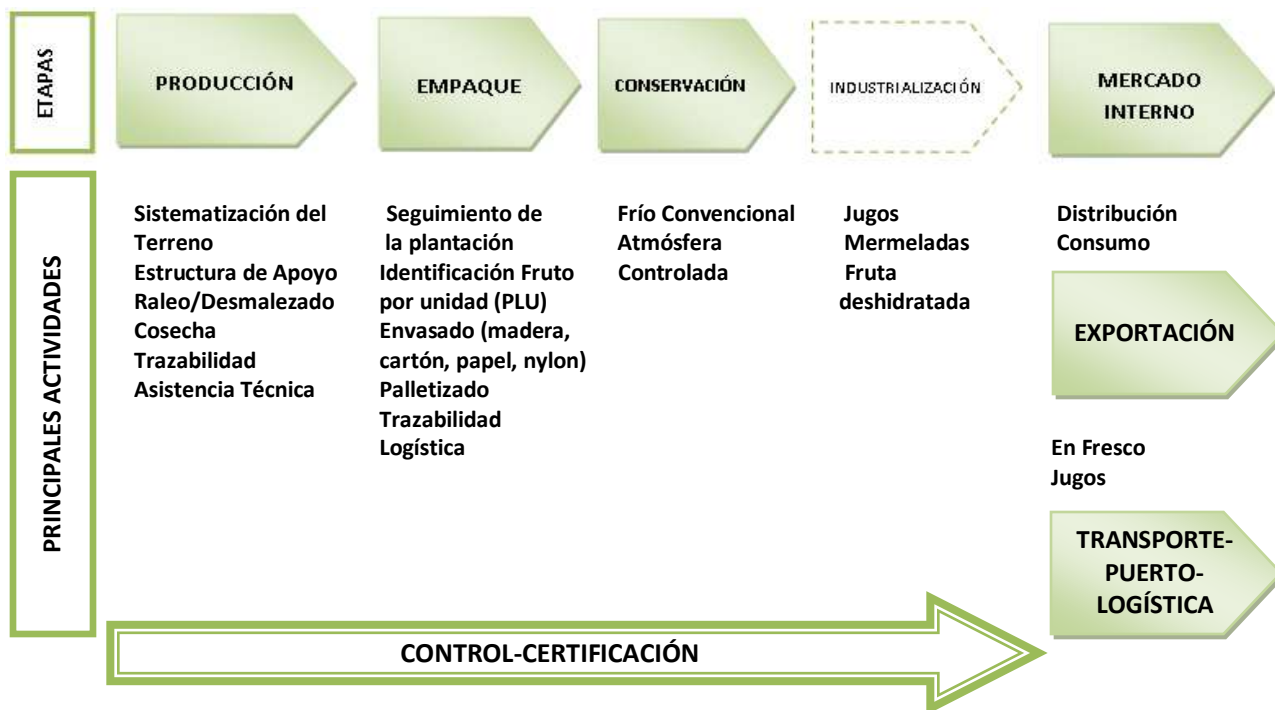


Figura N°4: Esquema de la Cadena Productiva  
Fuente: Elaboración Propia en base a información SAGyP.

Las etapas de la cadena productiva en nuestro país están desarrolladas en la mayoría de los casos por la empresa productora, es decir es ella quien se encarga de la producción, empaquetado, conservación, y comercialización (exportación o minoristas). En el caso de la industrialización, la misma consiste en transformar la fruta orgánica en jugos, mermeladas o frutas deshidratadas, es decir en productos industrializados. Si bien la cantidad de empresas que se dedican a la industrialización son pocas, las exportaciones de estos productos han aumentado en nuestro país. (Las mismas aumentaron un 28% con respecto al año 2008). Estos productos son una buena opción para que el resto de las empresas los tenga en cuenta, ya que suma valor agregado a la cadena y por ende al consumidor final.

En cuanto a la distribución de la fruta orgánica, en nuestro país podemos encontrar canales de venta al detalle constituidos por operadores comerciales que venden directamente al consumidor final. Entre las formas de venta al detalle existentes en la Argentina se pueden mencionar<sup>48</sup>:

- ✓ Supermercados (Jumbo y Walt Mart)

<sup>48</sup> Cámara Argentina de Productores Orgánicos Certificados. [en línea] [http://www.organicoargentina.org/noticias/ultimo.aspx?not\\_id=154](http://www.organicoargentina.org/noticias/ultimo.aspx?not_id=154) [Consulta: 17 de Marzo de 2011]



- ✓ Negocios especializados: Si bien la cantidad de estas tiendas son muy pocas, existen algunas ubicadas principalmente en la capital del país. Entre estos negocios se pueden mencionar, Rincón Orgánico, Natural Deli, Grano Madre.
- ✓ Dietéticas

Asimismo, el canal e-commerce ha comenzado a experimentar un aumento en los últimos años. Existen en la Argentina cerca de 8 portales que ofrecen fruta orgánica. Los más importantes son Tallo Verde y Jardín Orgánico.

#### 7.4.3.2 Demanda

En lo que respecta al mercado interno, el consumo de fruta orgánica se incrementó pero aún sigue teniendo una participación pequeña en el volumen comercializado destinado al consumidor final. Cabe destacar que tanto las frutas como las verduras orgánicas son los principales productos orgánicos consumidos en nuestro país.

De acuerdo con el SENASA el consumo de fruta orgánica para el año 2009, ha sido de 630 toneladas, aumentando un 26% con respecto al año 2008, en donde el consumo fue de 500 toneladas.

Con respecto a los segmentos de consumidores argentinos de fruta orgánica, se encuentran personas de clase media y de clase media-alta, generalmente mayores de 40 años.

Uno de los grandes desafíos de la Argentina es llevar a cabo acciones que permitan que la población sepa diferenciar la fruta orgánica de la convencional, como así también los productos orgánicos en general.

El hecho de poder contar con un mercado interno desarrollado, permitirá un mayor reconocimiento a nivel nacional y también internacional, diversificándose en función de los distintos requisitos y exigencias, alcanzando un volumen de producción mayor, y generando mayores incentivos para el ingreso y la promoción de los productos comercializados bajo las normas orgánicas.

#### 7.4.3.3 Normativa

Argentina ha sido el primer país de América Latina en promulgar normas orgánicas oficiales. A partir del año 1992 ha legislado tanto en materia productiva como en lo referente a la comercialización de estos productos, por medio de distintas resoluciones emitidas por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. En agosto de 1999, se sancionó en nuestro país la Ley N° 25127<sup>49</sup> de producción ecológica, biológica u orgánica. En la misma se ha establecido el concepto de orgánico, el

<sup>49</sup> Producción Ecológica, Biológica u Orgánica. [en línea] <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/59885/norma.htm> [Consulta: 02 de Marzo de 2011]



ámbito y autoridad de aplicación y el sistema de control para con los mismos. El propósito de la ley es permitir una clara identificación de los productos orgánicos por parte de los consumidores, a través de la reglamentación de la producción, tipificación, acondicionamiento, elaboración, empaque, identificación, distribución, comercialización, transporte y certificación.

La Ley 25.127 establece que la autoridad de aplicación de la misma es la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación, a través del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), quien se encarga de elaborar y actualizar las normas para amparar las producciones orgánicas, brindando transparencia, asegurando la calidad a los consumidores internos y externos y respondiendo a las exigencias internacionales.

El SENASA como autoridad y dentro del sistema de control, autoriza a las empresas certificadoras aspirantes, las cuales deben cumplimentar los requisitos establecidos en la normativa correspondiente.

El sistema de certificación avala que el producto obtenido sea orgánico y se realiza por medio de empresas "Certificadoras de productos orgánicos". Actualmente, en el país existen once empresas certificadoras de productos orgánicos vegetales, de las cuales cuatro, son reconocidas a nivel internacional.

Cabe aclarar que en la Argentina, la certificación orgánica posee un costo, que se forma de un monto fijo y un monto variable. El fijo es independiente de la superficie trabajada y del rinde a obtener, por lo cual es menos significativo al aumentar cualquiera de estos dos conceptos. Abarca el costo de asociación o suscripción a la Empresa Certificadora (que oscila entre los 100 y los 500 pesos) y el costo de inspección (300 a 400 pesos por día de trabajo). El costo variable es conforme al valor de la producción y, por ende, es mayor cuanto más alto sea el precio y la cantidad producida. En general se ubica en el 1% del valor bruto de la producción.

Asimismo, las normas vigentes de producción orgánica, establecen un "*período de transición*", es decir para pasar de la agricultura convencional a la orgánica, por un lapso de 2 años durante el cual se deben aplicar las bases establecidas para la producción orgánica, para que la misma pueda luego ser certificada como tal.

Es importante mencionar que en la elaboración de la legislación orgánica Argentina, fueron consideradas como base de referencias las normas del IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements), y la normativa de la Unión Europea. Esto, sumado al hecho de que la normativa de producción orgánica se realizó teniendo en cuenta los requerimientos del mercado externo más exigente, y con el consenso del sector involucrado, ha permitido que los productores



orgánicos argentinos puedan entender, conocer y cumplir estos estándares, vincularse con compradores extranjeros, promocionar sus productos e iniciar negocios rápidamente.

La eficiencia del sistema de control argentino, ha permitido obtener el reconocimiento de grandes mercados, como la UE (Reglamento CE 1235/08), Suiza (Ordenanza N° 910-181, art 123/1997) y Japón (Memorando de Entendimiento 2006), y calificar sus certificadoras al mercado de EE.UU. (por medio de su Programa Orgánico Nacional - USDA), Canadá (Gobierno de Quebec es quien ha reconocido a las empresas certificadoras) y otros que se encuentran en trámite, como es el caso de Corea del Sur, lo que le asegura a los productores previsibilidad y facilitación de los negocios y posiciona al país como un proveedor confiable de productos orgánicos.

La Unión Europea, reconoció el ingreso de nuestro país al Listado de Terceros Países autorizados a exportar productos orgánicos certificados a la UE, a través del. Dicha equivalencia convierte a la Argentina en uno de los 7 países incluido en ese listado. (Los otros 6 países son: Costa Rica, Suiza, Australia, Israel, India, Nueva Zelanda). Para mantener el reconocimiento de la UE nuestro país informa periódicamente la situación del sector, fiscaliza tanto los organismos de certificación como las unidades productivas y recibe, ocasionalmente, visitas de inspección comunitarias.

El ser reconocidos como un país equivalente, permite la facilitación de los negocios, debido a que los productos son certificados por entidades certificadoras habilitadas por SENASA, que ingresan directamente a góndola sin más trámite (más allá del cumplimiento fito o zoonosanitario, de rotulación específica, arancelario, etc.) del país de destino. Pero ante oportunidades de negocios puede cubrirse rápidamente una demanda, resolver problemas de mercado y asegurar una buena colocación del producto.

Para el caso de Estados Unidos, Japón y la mayoría de los países consumidores de fruta orgánica, se reconoce las organizaciones de certificación que operan en los demás países. En el caso de EE.UU., los productos deben estar certificados por organismos de certificación acreditados por el USDA.

El desarrollo de proveedores confiables es imprescindible para asegurar abastecimiento en calidad y tiempo, sobre todo, con las ajustadas previsiones que se manejan hoy en el mercado, los bajos stocks de producto y el justo tiempo para atender la logística y la demanda. Los países no reconocidos deben enviar con bastante anticipación toda la documentación al país importador, ser analizado el trámite por la autoridad de control caso por caso y, luego de su aprobación, se facilita el ingreso, lo que no asegura previsibilidad ni en tiempo ni en el trámite en sí mismo.

Por otro lado, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, ha creado un proyecto de desarrollo de agricultura orgánica argentina (PRODAO), cuyo objetivo general es aumentar y consolidar la



participación cualitativa y cuantitativa de la agricultura orgánica dentro del sector agrícola nacional. Dentro de los beneficiarios directos del proyecto se encuentran los productores orgánicos; las empresas dedicadas a la producción de alimentos orgánicos o a la industrialización de materias primas orgánicas; las certificadoras orgánicas y las Organizaciones No Gubernamentales representativas de la producción.

Actualmente, existe en la Argentina un **proyecto de ley**<sup>50</sup> para la promoción de productos orgánicos, elaborado por el Senado de la Nación, en el año 2009. En él se establece que podrán acogerse a dicho régimen las personas físicas y/o jurídicas constituidas en la República Argentina cuya actividad esté relacionada con los productos orgánicos certificados, que se encuentren habilitadas para actuar dentro de su territorio con ajuste a sus leyes. Los principales beneficios de esta ley serán: estabilidad fiscal, desgravación del 60% en el monto total del impuesto a las ganancias determinado en cada ejercicio, a quienes acrediten gastos de investigación y desarrollo y/o inversiones productivas y la creación de un fondo fiduciario de promoción del producto orgánico. (FonProOrg).

Cabe destacar que Argentina no cuenta con subsidios directos o ayuda económica, por parte del Estado, a la producción orgánica.

Con respecto a los organismos de apoyo sectorial, Argentina cuenta con el MAPO, Movimiento Argentino para la Producción Orgánica, que es una Organización No Gubernamental orgánica cuyos objetivos prioritarios son promover el área de producción orgánica, apoyando a los núcleos de productores y fomentando entre ellos formas de asociativismo que les faciliten convenios colectivos de certificación, la compra de insumos, el intercambio de información técnica, el acceso a los mercados.

En la actualidad, la Cámara Argentina de Productores Orgánicos Certificados (CAPOC), se ha disuelto y se ha unido al MAPO.

Existe además en nuestro país, una Cámara de Certificadoras de alimentos, productos orgánicos, y afines, denominada CA.CER, cuyo objetivos son representar al sector específico ante los poderes públicos, instituciones privadas del país y del exterior; concurrir a eventos empresariales nacionales e internacionales relacionados con los tema de la especialidad; colaborar y prestar asesoramiento técnico adecuado a los organismos oficiales con competencia en la actividad de la Cámara, para elaborar normas de funcionamiento o disposiciones que incluyan aspectos comerciales, laborales y/o públicos; propender al logro de nuevos mercados de certificación, a la defensa de los existentes a combatir la competencia desleal.

<sup>50</sup> Senado de La Nación. [en línea] [http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2143/09&nro\\_comision=&tConsulta=3](http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2143/09&nro_comision=&tConsulta=3) [Consulta: 05 de Diciembre de 2010]



#### 7.4.3.4 Clasificación arancelaria

Como se mencionó anteriormente, no existe en la actualidad, una posición arancelaria específica para el caso de la fruta orgánica, como así tampoco para cualquier otro producto orgánico. La clasificación se realiza de acuerdo a las partidas arancelarias que corresponden a los productos de la agricultura tradicional.

Canadá, es el único país, que ha realizado una adecuación de su sistema de nomenclatura tarifaria de comercio exterior a efectos de otorgar una posición arancelaria específica a los productos orgánicos, lo que les permite identificar claramente el volumen y monto de sus importaciones y sus exportaciones, así como también orígenes y destinos respectivamente.

En nuestro país la posición arancelaria de acuerdo con el Sistema Informático María (SIM), en lo que respecta a la Manzana Orgánica, es la siguiente:

08 - FRUTAS Y FRUTOS COMESTIBLES; CORTEZAS DE AGRIOS (CÍTRICOS), MELONES O SANDÍAS

0808 - MANZANAS, PERAS Y MEMBRILLOS, FRESCOS

0808.10.00 - MANZANAS

##### **0808.10.00.990T - LAS DEMÁS**

En cuanto a la Pera Orgánica, la misma es clasificada por el SIM de la siguiente manera:

08 - FRUTAS Y FRUTOS COMESTIBLES; CORTEZAS DE AGRIOS (CÍTRICOS), MELONES O SANDÍAS

0808 - MANZANAS, PERAS Y MEMBRILLOS, FRESCOS

0808.20.10 - PERAS

##### **0808.20.10.990R – LAS DEMÁS**

De acuerdo a estas dos posiciones, ambas les correspondería un derecho de exportación del 5%, pero debido a la Resolución **Nº 38/08**, emitida por el Ministerio de Producción, se estableció una reducción en un 50 % de los derechos de exportación, cuando se trate de la exportación para consumo de aquellos productos que revistieren la **condición de orgánicos** y que presenten el Certificado de Empresa Certificadora, autorizado por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. Esta resolución ha entrado en vigencia a partir del 1° de enero del año 2009.

Por lo tanto, el derecho de exportación correspondiente es igual al 2.5% del valor FOB. Cabe aclarar también, que los reintegros para la manzana y pera orgánica son del 3.4% y del 2.7% respectivamente.



En este apartado es importante mencionar que los países competidores de la Argentina dentro del sector frutícola orgánico (Italia y Estados Unidos) no abonan un gravamen de exportación para el envío de sus productos orgánicos al exterior.

A continuación se muestran los datos extraídos de la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (CaCEC) en donde se observan los montos de las exportaciones argentinas en estas dos partidas:



Gráfico N° 25: Exportaciones Argentinas de la posición 0808.10.00.990T  
Fuente: Elaboración Propia en base a información del CaCEC.

En el caso de las exportaciones argentinas para la posición 0808.10.00.990T, correspondientes a las manzanas, se puede ver que los montos se vuelven más significativos a partir del año 2007. Asimismo, en los años 2008 y 2009 las mismas se resienten un poco, volviendo a crecer en el año 2010.



Gráfico N° 26: Exportaciones Argentinas de la posición 0808.20.10.990R  
Fuente: Elaboración Propia en base a información del CaCEC.



Para el caso de las exportaciones argentinas de la posición 0808.20.10.990R, correspondientes a las peras, se observa un crecimiento dentro del periodo analizado, llegando al 2010 a los mayores montos exportados. Se puede estimar que las exportaciones de esta posición continuarán creciendo.

Si bien Argentina ha exportado mayores volúmenes de pera orgánica que de manzana orgánica, los montos referidos a la posición 0808.10.00.990T, de la manzana son superiores a los de la posición 0808.20.10.990R, de la pera. Esto se debe en primer lugar a que los precios de la manzana son superiores a los de la pera, y en segundo, no hay que dejar de tener en cuenta que las posiciones anteriormente descritas se corresponden a “las demás”, por lo que se pueden incluir aquellas manzanas o peras que no cumplan la condición de orgánicas.

Luego de analizar la estructura de mercado argentino dentro del sector bajo análisis, y a modo de síntesis de este apartado se puede decir que algunos de los factores que afectan al sector frutícola orgánico argentino y por ende su desarrollo son por un lado, la falta de una estrategia sectorial. Asimismo, la débil previsibilidad del marco en el que se desenvuelve el negocio, genera que el sector se enfrenta a continuas variaciones en las políticas de exportaciones (impuestos, promoción, tipo de cambio, etc.). Otro de los factores que inciden sobre el sector son los elevados costos internos, sobre todo en lo que a la mano de obra se refiere, lo que muchas veces puede llegar a afectar en un contexto la rentabilidad del sector en su conjunto y por ende la capacidad de inversión y adecuación a los cambios en la demanda. Igualmente el atraso en las inversiones en distintas áreas y sectores dentro y fuera de la cadena como los servicios, infraestructura, tecnología y modernización productiva impactan sobre la productividad frutícola orgánica. Por otro lado el escaso nivel de asociatividad impide ganar en productividad por las sinergias que el trabajo conjunto implica.

La totalidad de factores internos, principalmente la capacidad de organizarse como sector, son aspectos claves al momento de competir.





## 7.5 Mercado en crecimiento

En este apartado se pretende identificar al país que ha demostrado un importante crecimiento dentro del sector que se está analizando y constituye una amenaza para los jugadores actuales del mercado. A continuación se hace una breve descripción del mismo.

### Chile

Chile se caracteriza por ser un gran exportador de fruta convencional, y en los últimos tiempos ha comenzado a desarrollar la agricultura orgánica, incursionando en lo que es la fruta orgánica.

Este país cuenta con ventajas comparativas, como ser recursos agronómicos y condiciones medioambientales, y fitosanitarias que le permiten lograr una producción frutícola orgánica en contra estación, con respecto a los principales mercados.

Asimismo, por la configuración geográfica de este país, la localización territorial de cualquier centro de producción hortofrutícola asegura un fácil acceso a una excelente red interna de infraestructura de comunicaciones y transportes.

No obstante, el desarrollo y conversión de cultivos a este tipo de agricultura todavía sigue siendo mínimo si se compara con el desarrollo del mismo sector en otros países de la región como lo es la Argentina.

En la temporada 2008/2009 Chile ha exportado un total de 13.600 toneladas, de las cuales más de 6.000 ton. le corresponden a la manzana orgánica. Además, los arándanos orgánicos ocupan un lugar importante en las exportaciones chilenas con más de 3.000 toneladas exportadas. La tercera fruta más exportada ha sido el kiwi orgánico, con más de 1500 ton.<sup>51</sup>

Es decir que los volúmenes de fruta orgánica exportados por Chile representan el 29.82% de los volúmenes de fruta orgánica exportados por nuestro país.

El principal mercado de destino para la fruta orgánica chilena en el periodo mencionado, ha sido Europa con un 55 % de las exportaciones, seguido por Norteamérica con un 44 % y Asia con un 1%.<sup>52</sup>

<sup>51</sup> SAG: Servicio Agrícola y Ganadero. Gobierno de Chile. [en línea] <http://www.sag.cl/common/asp/pagAtachadorVisualizador.asp?argCryptedData=GP1TkTXdhRJAS2Wp3v88hDWwR9Z0lK%2FSLHuP0xj%2FoA%3D&argModo=&argOrigen=BD&argFlagYaGrabados=&argArchivold=29679> [Consulta: 21 de Marzo de 2011]

<sup>52</sup> SAG: Servicio Agrícola y Ganadero. Gobierno de Chile. [en línea] <http://www.sag.cl/common/asp/pagAtachadorVisualizador.asp?argCryptedData=GP1TkTXdhRJAS2Wp3v88hDWwR9Z0lK%2FSLHuP0xj%2FoA%3D&argModo=&argOrigen=BD&argFlagYaGrabados=&argArchivold=29679> [Consulta: 21 de Marzo de 2011]



La región del BIO-BIO (incluye a las provincias de Arauco, Biobío, Concepción, Ñuble) es la zona chilena de mayor producción frutícola orgánica, y particularmente de manzana orgánica, seguida por la región de Valparaíso. (compuesta por las provincias de Isla de Pascua, Los Andes, Petorca, Quillota, San Antonio, San Felipe de Aconcagua, Marga Marga y Valparaíso)

Al igual que nuestro país, la mayoría de la producción frutícola orgánica chilena (más del 80%) se destina al mercado externo, mientras que el resto se distribuye para el consumo interno. Es decir que este país no tiene todavía desarrollado su mercado doméstico en lo que respecta a la fruta orgánica, y a los productos orgánicos en general.

Por parte de la ODEPA (Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, Ministerio de Agricultura Chileno) se establece que los principales elementos responsables del bajo desarrollo de la agricultura orgánica en el mercado doméstico de Chile, son los siguientes:

- Falta de políticas de apoyo;
- Desinformación de los consumidores y productores respecto la existencia de este tipo de agricultura;
- Mercado destino externo de la producción; y,
- Escasa actividad de docencia, investigación y extensión de universidades y centros de investigación y promoción de la agricultura.

Con respecto a la normativa chilena en lo referido a la agricultura orgánica, la misma se encuentra regulada. Este país posee dos normas (Nch2439/04 - Producción orgánica-Requisito y Nch2079/99 - Criterios Generales para la Certificación-), y una ley (Ley No. 20.089/05,) por la cual se crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas. El objeto de la ley a través del sistema nacional de certificación es asegurar y certificar que los productos orgánicos sean producidos, elaborados, envasados y manejados de acuerdo con la normatividad legal vigente.

Cabe mencionar, que no existen por parte del gobierno programas de apoyo directo para el fomento de la agricultura orgánica como subsidios o créditos para financiar su producción.

Otro aspecto a resaltar del mercado chileno de fruta orgánica es que este país mantiene Tratados de Libre Comercio (TLC) con sus principales países compradores de fruta orgánica, es decir con la UE y USA. Los beneficios arancelarios por tener un TLC se convierten en una ventaja competitiva para el sector convencional y orgánico. En el caso del sector orgánico, estos beneficios arancelarios son más representativos ya que estos mercados concentran casi el total de las exportaciones de fruta orgánica.



Sin embargo, Chile sigue haciendo frente a algunos desafíos, tales como el funcionamiento del sistema de control, mejorar el acceso y la disponibilidad de información al consumidor, promover la investigación y facilitar la asistencia técnica. Por otra parte, el volumen de producción es otro obstáculo que enfrenta el sector frutícola, lo que dependerá del desarrollo de instrumentos de política para apoyar la transición de los agricultores de pequeña y mediana escala a la agricultura orgánica. Si bien Chile posee potencial y espacio para crecer dentro de este sector, todavía hay que desarrollarlo.

A pesar de que los volúmenes de fruta orgánica exportados por Chile son bajos comparados con los de nuestro país, no hay que descuidarse y perder de vista a una importante nación como lo es Chile, con gran potencial de seguir creciendo y abarcar mayores mercados con mayores volúmenes.

### 7.6 Tendencias del mercado frutícola orgánico mundial

Es importante que los actores de la cadena frutícola orgánica nacional conozcan las tendencias en el marco externo donde se desarrolla el negocio y la identificación de las condiciones internas adecuadas con una estrategia compartida a largo plazo; en éste sentido se hace indispensable identificar las tendencias que afectan al sector.

Como se sabe, tanto en este sector como en muchos otros, adquieren cada vez más importancia las ventajas competitivas sobre las comparativas. Asimismo, la globalización que genera mayores negocios, al mismo tiempo crea mayores competidores. Comienzan a surgir países, mayoritariamente no desarrollados, que ven al sector frutícola orgánico como un nicho de mercado en el cual incursionar.

A su vez, se ha podido observar que si bien la fruta orgánica lidera en cuanto al consumo de productos orgánicos se refiere, se ha provocado un mayor aumento en la compra de estos productos, al mismo tiempo que se ha provocado una mayor producción y comercialización de los mismos.

Al mirar las estadísticas acerca de las ventas mundiales en estos productos, se puede estimar que las mismas continuarán incrementándose. Si bien el mercado orgánico en general se ha visto un poco resentido luego de la crisis financiera internacional, en la actualidad la misma ha sido superada por este sector.

Por otro lado, se puede observar que una de las grandes pruebas a superar por el sector es el hecho de educar y concientizar al mercado sobre los beneficios que trae el consumir fruta orgánica, sobre todo el lograr una real confianza y necesidad del consumidor final en este tipo de productos, más aún cuando estos alimentos tienen mayores costos de producción y por tanto un mayor precio de venta final. Es necesario ofrecer al consumidor mensajes claros y sencillos. El consumidor actual exige y busca estar



informado. La optimización de los mensajes y las vías de comunicación se convierten así en un importante reto para el sector frutícola orgánico y los centros de investigación.

Cabe en este punto mencionar que la web social se ha transformado en una herramienta que presenta importantes oportunidades para la comunicación bidireccional entre el sector alimentario orgánico en general y el consumidor. De hecho, algunas empresas ya están utilizando las redes sociales para mantener un diálogo abierto con los consumidores, lo que les permita planificar sus estrategias y lanzar nuevos productos con menor riesgo. Según un informe publicado a finales del año 2009 por el Instituto de Prospectiva Tecnológica (IPTS) del Centro Común de Investigación Europeo, a diez o veinte años vista la computación social tendrá repercusiones de gran calado en la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios.

Para la FAO, varios son los factores que ejercerán influencia en el desarrollo del mercado orgánico en general. Por el lado de la demanda, un primer factor a considerar, es la conciencia ambiental de los consumidores. Si nuevos procesos tecnológicos resultan ser perjudiciales para la salud o el medio ambiente, es probable que esto oriente las preferencias por los productos orgánicos, aumentando aun más su demanda.

Desde la oferta, el desarrollo del mercado orgánico estaría limitado por la falta de innovaciones, las cuales implican altos costos en tiempo y dinero, y que además conducen errores inevitables como es el caso de la conversión de establecimientos convencionales a orgánicos, cuya dificultad en el control de plagas podría ser tan alta que sería necesario volver a plantar con variedades más resistentes.

A pesar de los factores señalados, se espera que en el futuro la mayor investigación y difusión de conocimientos referidos a las prácticas orgánicas intervengan positivamente en la oferta, reduciendo de manera significativa la desventaja en los costos. El futuro de la agricultura orgánica dependerá de las restricciones en la oferta más que de los cambios en la demanda. La tendencia reciente refleja que la demanda crece más rápido que el suministro, lo cual podría equilibrarse a medida que más productores ingresen al mercado, lo cual implicará mayor competencia, por lo que Argentina debería estar estratégicamente preparada para hacerle frente a nuevos competidores.



## 7.7 Comparación de factores de competitividad

Para completar el estudio de competitividad internacional y alcanzar los objetivos planteados al inicio, se realizará el diagnóstico de competitividad internacional del sector frutícola orgánico de Argentina. Finalmente se desarrollará un esquema de recomendaciones para mejorar la competitividad internacional del sector en cuestión.

Por lo tanto, a continuación se aplicará el diamante competitivo de Porter, contrastando los tres países analizados a lo largo del desarrollo. De esta manera se apreciarán las diferencias con mayor claridad, y se obtendrán resultados más precisos para la investigación.

### CONDICIONES DE LOS FACTORES

#### Mano de Obra

Con respecto a la mano de obra, cabe aclarar que para este tipo de producción, se hace necesario Mano de Obra capacitada e intensiva.

Para el caso de Italia, este país cuenta ya con una larga tradición agrícola, y hace tiempo que ha comenzado a desarrollar su producción orgánica. Posee una mano de obra altamente capacitada, y muchos productores agrícolas dispuestos a trabajar en este sector, esto se puede observar a través de la cantidad de operadores existentes en dicho sector.

En el caso de Estados Unidos, la situación es similar. La mano de obra en este país se encuentra especializada, sin embargo la disponibilidad de la misma no abunda.

Por el lado de nuestro país, se puede decir que si hay mano de obra capacitada, debido a que existe una larga experiencia en lo que al sector frutícola orgánico se refiere, sin embargo la misma es muchas veces deficiente en cuanto a la disponibilidad necesaria, en especial en algunas épocas del año coincidentes con el raleo, desmalezado y fertilización.

#### Recursos Naturales

Dentro de este factor se consideran la abundancia y la calidad de la tierra, el agua, etc. Tanto las condiciones climáticas como el tamaño y la localización se incluyen dentro de este grupo de factores, debido a que la localización afecta al costo del transporte y a la facilidad en los intercambios culturales y empresariales.

Italia, que es el mercado líder en producción, no es precisamente el que más extensión de tierra disponible posee para la producción de fruta orgánica. Sin embargo por su clima a lo largo de su territorio, le permite la plantación de frutas como la manzana y pera, y asimismo las frutas cítricas.



Éstas componen la canasta principal de su producción. Asimismo su ubicación geográfica es estratégica debido a su proximidad con los principales países consumidores de fruta orgánica. Otro aspecto a destacar aquí, es el crecimiento que muestra la superficie destinada a la fruta orgánica en este país (un 20% más que el año anterior).

En relación a la dotación de recursos naturales de Estados Unidos, la extensión de su territorio le permite obtener una gran variedad de fruta orgánica, debido a los diferentes climas y superficies que su país posee. Con respecto a su localización, si bien se encuentra más alejado que Italia de los principales centros de consumos, Canadá es su principal destino de exportaciones de fruta orgánica. Asimismo EE.UU. ha demostrado un incremento de su superficie de frutas orgánicas. Dicho aumento ha sido del 27% con respecto al año anterior.

Argentina en lo que respecta a los recursos naturales, también dispone de un vasto territorio que le permite desarrollar la producción frutícola orgánica. La calidad de sus tierras son reconocidas a nivel mundial. Sin embargo faltan productores o empresarios dispuestos a incursionar en ella, es decir falta desarrollar y ampliar la superficie destinada a la fruta orgánica. Cabe mencionar que la superficie orgánica en nuestro país se mantuvo con respecto al año anterior, ya que el aumento fue sólo del 2%. Por otro lado, la lejanía de los principales países consumidores de fruta orgánica es uno de los puntos en contra de nuestro país.

### Conocimientos

Este factor hace referencia, a los conocimientos de tipo científico, técnico y de mercado sobre el sector bajo análisis, que tiene una nación, como así también a la investigación desarrollada por cada estado. Estos recursos proceden de las universidades y centros de investigación públicos o privados, instituciones estadísticas públicas, asociaciones comerciales, bases de datos, entre otros.

Italia por su parte posee un centro de investigación conformado por universidades del país, así como también entidades del gobierno que estudian técnicas acerca del mejoramiento de los cultivos. Asimismo, al formar parte de la UE este país puede disponer de todos los estudios realizados por las demás naciones que la conforman. Además poseen una normativa muy bien regulada, y los productores reciben asistencia técnica de instituciones tanto públicas como privadas cuando la necesitan.

Estados Unidos, es un país que se caracteriza por sus inversiones en investigación y desarrollo, por lo que la producción frutícola orgánica no es su excepción. Además de la investigación de los cultivos, dedica gran parte también a las investigaciones de su mercado, y existen varias entidades tanto públicas como privadas encargadas de analizar los comportamientos de sus consumidores en cuanto a



orgánicos se refiere. La asistencia técnica por parte del gobierno también es un factor clave con la que cuentan los productores estadounidenses. Asimismo, los conocimientos técnicos y científicos están volcados en su programa de producción NOP (National Organic Products)

Por el lado de Argentina, y como en todos sus sectores, la investigación no es aspecto muy priorizado, o más bien no es muy tenido en cuenta, a pesar de los beneficios que con la misma se pudieran conseguir. Sin embargo, existen investigaciones desarrolladas por el INTA, y por algunas Universidades de Buenos Aires (UBA y Universidad de la Plata) acerca del mundo orgánico. Asimismo, nuestro país posee una larga experiencia en lo que a agricultura orgánica se refiere, por lo que se cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para desarrollarla. No obstante, la falta de investigación o de iniciativa a la misma, y el escaso desarrollo de nuevas tecnologías, es un aspecto que puede jugarle en contra al país con respecto a los países líderes, que están en la constante búsqueda del mejoramiento.

### Recursos de Producción

El costo para iniciarse o mantenerse en el sector, está relacionado principalmente con el alto costo de producción que lleva explícita la producción frutícola orgánica.

Para el caso de Italia, el costo de mano de obra, al ser tan intensiva, es elevado, como así lo es también el hecho de poder convertir una superficie agrícola convencional, a una orgánica, ya que de acuerdo a su normativa, el periodo de transición de una a otra, es de dos años. Más elevado aún es en Estados Unidos, ya que la duración de dicho periodo es de 36 meses. En el caso de Argentina, la situación es similar a la de Italia, con respecto al periodo de transición. No obstante, en nuestro país, la carga impositiva al trabajo es mucho más elevada que en los otros dos países, (recordemos que esta producción es intensiva en mano de obra) lo que genera costos más elevados en la producción.

Asimismo si analizamos las tasas impositivas de cada país, podemos ver que Argentina lidera en este aspecto y por porcentajes muy superiores a los otros dos países. A modo de citar algunas estadísticas expresadas por el Banco Mundial se puede decir que el total de la tasa impositiva (% de las utilidades) es para la Argentina del 108.1%, mientras que a Italia le corresponde 68.4% (con tendencias a disminuir). Estados Unidos posee una tasa impositiva del 46.3%.

Cabe aclarar que el total de tasa impositiva es la suma total de impuestos por pagar de las empresas después de contabilizar las deducciones y exenciones como porcentaje de las utilidades.

### Infraestructura

Este factor hace referencia al diseño de logística física que posee un país para agilizar la fluidez del comercio, como así también para hacerlo más eficiente en costos, algo decisivo para ser competitivos.



Italia y Estados Unidos cuentan con rutas, caminos, puertos y aeropuertos en condiciones excelentes. Asimismo, Italia está ubicada en un lugar estratégico, debido a la cercanía de los principales mercados.

De acuerdo con el Logistic Performance Index, Italia ocupa el puesto 22 a nivel mundial, en cuanto a desempeño logístico se refiere, mientras que Estados Unidos se ubica en el puesto 14. Argentina, por otro lado, se coloca en la posición 48 del ranking mundial, muy por detrás de los otros dos países.

En nuestro país está desarrollada la estructura comercial para el comercio externo, sin embargo no sucede lo mismo en lo que respecta al mercado interno. Se puede observar que no hay impulso al consumo ni organización de las tiendas para abastecerse en forma eficiente.

### CONDICIONES DE LA DEMANDA

#### Segmentos

Es importante conocer como se compone la demanda interior ya que de acuerdo a como la misma esté conformada, va a ser la forma en el que las empresas perciben, interpretan y den respuesta a las necesidades del comprador.

Cabe mencionar también, que en la mayoría de las industrias la demanda está segmentada, por lo que aquellos segmentos más significativos y visibles de la demanda doméstica influirían más en las ventajas competitivas.

Lo descripto anteriormente se relaciona con los consumidores domésticos que tanto Italia, como USA poseen. En primer lugar, se puede decir que estos dos países poseen consumidores sofisticados, ya que tienen un entero conocimiento acerca de lo que la fruta orgánica significa. La demanda esta segmentada de acuerdo al grupo etario, clase social y nivel educacional de estos dos países. Por el lado italiano, los consumidores muestran una predilección hacia lo biológico por la calidad, seguridad y salud que aportan estos alimentos. En la actualidad es la fiabilidad el elemento que ha favorecido la consolidación de los productos biológicos. Los consumidores de fruta orgánica son, en general, familias jóvenes, como así también adultos mayores, ubicados en áreas urbanas, con niveles superiores de educación y de un grupo económico de altos y medianos ingresos.

Con respecto a los consumidores estadounidenses de fruta orgánica, se ha producido una ampliación del mercado ya que se observó la creciente incorporación de sectores de la población negra, asiática y latina entre los consumidores. El segmento de consumidores de fruta orgánica, y de alimentos orgánicos en general, abarca una gran porción de la población, que va desde los 18 a los 64 años, siendo los principales consumidores los de las franja 35-55 años. Cabe aclarar que este país mueve los mayores volúmenes consumidos de fruta orgánica.





La naturaleza de la demanda local con relación a la sofisticación y exigencia de los compradores, juega un papel primordial en la ventaja de las empresas. Esta situación permite a las mismas adelantarse a ofrecer nuevos productos y a participar en segmentos emergentes, y las estimula para promover una mejora continua en sus productos.

La situación descrita no se presenta en el caso de nuestro país, ya que la demanda es incipiente. El estrecho mercado interno y la escasa exigencia de los consumidores, hacen que la competencia no sea tan ardua y en consecuencia, no se genera la motivación para innovar ni crecer, para ser más competitivos. Asimismo, otro factor importante a tener en cuenta es el escaso conocimiento de lo que un producto orgánico significa en lo que a la población argentina en general se refiere. Muchas veces la calidad de la demanda interior, es más importante que la cantidad de demanda interior a la hora de determinar la ventaja competitiva. Sin embargo, ninguno de estos dos aspectos, caracterizan a la demanda argentina.

### Tamaño de la Demanda y Patrón de Crecimiento

Cuando el tamaño de la demanda interna del país comienza a crecer, permite a las empresas de un país poder adoptar nuevas tecnologías de forma más rápida y les da seguridad en cuanto a la viabilidad de sus inversiones. La inversión propone nuevos proyectos dentro del sector, como así también brinda financiamiento para que las empresas generen una mayor productividad y así, un aumento de su competitividad.

En el caso de Italia, la demanda de alimentos orgánicos, viene aumentando en los últimos años, llegando a ocupar el consumo de fruta y verdura orgánica el 25.2 % de las ventas de orgánicos de su país. De acuerdo con informes del ISMEA, la tasa de crecimiento para el año 2010 ha sido del 5% con respecto al año anterior. Además, este país posee una gran cantidad de alternativas en cuanto a canales de venta se refiere, lo que permite que la fruta orgánica llegue de muchas maneras al consumidor final. Por otro lado Italia, importa fruta orgánica, mayoritariamente frutas tropicales, para abastecer a su demanda interna.

Estados Unidos es uno de los mercados más grande de consumo orgánico. La demanda estadounidense de fruta y verdura orgánica, representa el 38% de las ventas orgánicas, aumentando un 2% con respecto al año anterior (2009). Este mercado es más maduro que el mercado italiano que aún se encuentra en crecimiento. Al igual que Italia, este país tiene bastante desarrollado sus canales de venta para llegar al consumidor de manera eficiente. Asimismo, Estados Unidos también es un importante importador de fruta orgánica, mucho más que Italia, ya que maneja mayores toneladas importadas.



Esto se debe a que su producción interna, algunas veces es deficitaria en algunas variedades de fruta orgánica, o bien no las produce, por lo que debe importar gran parte de ella.

Tanto Italia como Estados Unidos, cuentan con inversión pública y privada nacional, así como también un financiamiento accesible para las pequeñas empresas que quieran desarrollar esta actividad orgánica. La inversión y el financiamiento favorecen enormemente la factibilidad de sus proyectos frutícolas orgánicos.

Para el caso de Argentina, la demanda doméstica no ha logrado desarrollarse y crecer de la manera necesaria. Del total de fruta orgánica producida por nuestro país, casi su mayoría se destina al mercado externo, y muy poco al mercado interno. Además no existen suficientes canales de venta y la logística, como se mencionó anteriormente, es un aspecto a mejorar si se desea poder aumentar el consumo doméstico. Igualmente no existe una política de financiamiento para las PYMES del sector, como tampoco inversiones en el mismo. Si bien se observa un leve incremento del consumo interno en el año 2009, con respecto al año anterior, dicho aumento es casi insignificante si se lo compara con los otros dos mercados.

#### Internalización de la Demanda

Si se analiza el contexto internacional respecto de la estructura empresarial, es un mercado compuesto mayoritariamente por pequeñas empresas (algunas de carácter familiar), y medianas empresas. Es un sector en crecimiento, en donde en un futuro, quizás cercano, se pueda hablar de internacionalización de la demanda.

Este determinante, por las razones expuestas anteriormente no se adapta aún al sector estudiado, por lo que no será tenido en cuenta para el presente trabajo.

#### INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE

##### Clústeres

En el sector orgánico, las formas asociativas y siendo más específicos, los Clusters, son una opción inteligente para mejorar al sector en todo su conjunto. Sus ventajas son diversas y muy beneficiosas para cada integrante del mismo. Crea, desde un espacio de reunión y diálogo entre los actores del sector, hasta un motor de exportaciones. Porter define a los Clústeres como una concentración geográfica de compañías e instituciones en un campo determinado, interconectadas entre sí.

Para el caso de Italia y USA, ambos poseen una estructura sectorial basada en Clústeres nacionales organizados. En ellos se nuclean a los actores del sector, entre ellos productores, transformadores, empresarios, sumado a las organizaciones e instituciones públicas y privadas.



Estos dos países se caracterizan por su tradición en trabajos asociativos y en la calidad de la relación entre sus miembros, en las cuales tanto las empresas, como los gobiernos y las demás instituciones, juegan un papel permanente y activo en la mejora de su competitividad.

Las ventajas que se obtiene de funcionar de esta manera son las actividades empresariales que se ganan o generan, tales como la inversión en investigación y desarrollo, sistemas de información, infraestructura de distribución y almacenaje, gastos de promoción y ventas, entre otros.

En la mayoría de los casos, los Clústeres mencionados se corresponden con el sector frutícola convencional, pero incorporan al sector orgánico dentro de los mismos.

En el caso de Argentina, los Clústeres se encuentran desintegrados, ya que los pequeños polos que existen se terminan en las fronteras de sus respectivas provincias, como es el caso de la región del Valle de Rio Negro y Neuquén (para el caso de la manzana y pera orgánica), por lo que no se llega a alcanzar una escala suficiente para poder disfrutar de las ventajas de un Clúster bien conformado.

### Certificadoras

Dentro de este factor se consideran a las empresas certificadoras como sectores relacionados ya que son elementos claves a la hora de producir orgánicamente y alcanzar el nivel competitivo necesario, al mismo tiempo que para lograr un posicionamiento internacional importante. Quien quiera comercializar su producción con el rótulo de "Producto Orgánico", debe recurrir indefectiblemente a los servicios de estas empresas. Asimismo, la certificación actúa como herramienta o sello de calidad, en donde le transfiere al consumidor la confianza necesaria de que el producto cumple con los requisitos y normativas vigentes a nivel tanto nacional como internacional. La certificación y el reconocimiento y legitimidad de las empresas certificadoras por medio de los organismos nacionales e internacionales, son una forma de promocionar los productos del país, al igual que incrementan el valor de los mismos al tratarse de un producto diferenciado. Cabe aclarar que el reconocimiento internacional es necesario a la hora de exportar la fruta orgánica.

En el caso de Argentina, 11 son las empresas certificadoras de origen vegetal, mientras que sólo 4 de ellas (Argencert, Letis S.A, OIA, y Food Safety SA) son reconocidas a nivel internacional. Esto quiere decir que países como Estados Unidos, Japón, países miembros de la UE, entre otros, reconocen a esas 4 organizaciones de certificación y no al resto. El reconocimiento de estas certificadoras por parte de los principales compradores del mundo, garantiza que los productos certificados por las mismas ingresen con total reconocimiento al mercado orgánico internacional. El reconocimiento es tan importante en este sector, debido a que no existen todavía en la actualidad una uniformidad en lo referente a las normas de producción orgánica, por lo que el reconocimiento de las empresas



certificadoras implica también un reconocimiento y acuerdo a la forma que tiene el país de elaborar frutas orgánicas.

Italia cuenta con 18 empresas certificadoras, de las cuales 11 tienen reconocimiento internacional mientras que Estados Unidos es el país con mayor cantidad de certificadoras a nivel mundial, totalizando 49 empresas, de las cuales 28 poseen reconocimiento internacional.

Lo que se debiese conseguir Argentina, es que el resto de las empresas certificadoras, alcancen tal reconocimiento por parte de los grandes países compradores, y que así nuestro país logre una mayor disponibilidad en cuanto a certificadoras se trata.

## ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS

### Formas de Organización y Dirección

Este punto hace referencia al estilo de organización empresarial de las empresas del sector. En el contexto internacional se puede decir que la estructura se plantea por un lado, con muchas empresas pequeñas en el caso de producción, y por otro pocas medianas y grandes empresas en la etapa comercialización.

En el caso italiano, como así también estadounidense, se presenta una estructura de coordinación vertical, lo que no implica necesariamente que una sola organización posea o controle todas sus etapas o eslabones en la cadena. El uso de los contratos y acuerdos de comercialización entre compradores y vendedores, y la información de mercado son algunos de los métodos utilizados por estos países para lograr la coordinación vertical.

Para el caso de Argentina, las compañías que forman parte del sector, son mayoritariamente PYMES y empresas familiares, en lo que respecta a la producción. Mientras que por el lado de la comercialización también se encuentran PYMES y alguna que otra empresa mediana. En el caso de Argentina se puede hablar más bien de estructura de integración vertical, ya que es el pequeño productor el encargado de la producción, el empaquetado, y la comercialización (externa o a minoristas). Existen también productores que sólo se dedican a la elaboración, dejando el empaque, y comercialización para diferentes intermediarios, pero éstos son la minoría.

Es necesario aquí aclarar que en el caso de Estados Unidos la mayoría de las empresas se especializan en la producción de fruta orgánica, mientras que la situación en Argentina e Italia es diferente. En estos dos países existen algunas empresas dedicadas tanto a la producción de fruta orgánica como a la producción de fruta convencional. En general, las empresas de mayor tamaño son las que comparten su producción.



### Rivalidad Competitiva

Este concepto hace referencia a la intensidad de la competencia entre las empresas del sector. Mientras más competencia exista, mayores esfuerzos y estrategias realizarán las empresas para mantenerse competitivas en el sector. Es decir que una rivalidad intensa entre las organizaciones locales es un poderoso impulsor de la competitividad, pues lleva a competir por una mayor participación de mercado, por personal, tecnologías y otros elementos.

Por otro lado la rivalidad nacional suele ser más personal, por cuanto la competencia no sólo se basa en la cuota de mercado, sino que las empresas compiten también por atraer recursos humanos de la competencia, por la excelencia técnica, por la calidad superior del servicio y por la captación de la clientela, entre otros aspectos.

En Italia, la cantidad de empresas que se dedican a la producción y comercialización de fruta orgánica son muchísimas, por lo que la rivalidad en ese mercado es elevado, mientras que por el lado de Estados Unidos la situación es similar. En el caso de nuestro país, la rivalidad empresarial es poca, si bien ha habido un aumento de los operadores orgánicos, el mismo sigue siendo insignificante cuando se lo compara con la rivalidad existente en el exterior.

### Estrategias de las empresas del Sector

Al hablar de las estrategias de marketing se debe dividir el análisis por país, tomando cada decisión estratégica respecto a producto, precio, plaza y promoción:

Por el lado italiano, en relación a sus productos, este país ofrece una gran variedad de fruta orgánica, que incluye desde cítricos, frutas berries, secas, pomáceas y con carozo. Con respecto a los precios, varían de acuerdo a la variedad, pero en general son precios medios y medios altos, si se los compara con las variedades de fruta convencional (60% -65% más caros). Su estrategia de comercialización se basa en la distribución de varios canales. La apuesta de la distribución por este tipo de productos ha sido uno de los factores fundamentales en el desarrollo del mercado en los últimos años en Italia. Haciendo referencia a la promoción, la misma se encuentra desarrollada en gran parte por el Estado, quien promueve el consumo de todos los productos orgánicos en general, hasta desarrolló una ley (488/1999) que prevé la utilización de productos biológicos, y dentro de ellos la fruta orgánica, en los menús de los comedores escolares y otros establecimientos colectivos de gestión pública como los hospitales. Asimismo los empresarios del sector frutícola orgánico italiano, consideran que la mejor manera para promocionar e incentivar el consumo de estos productos, es la información sobre las ventajas de los mismos y el control en los procesos de certificación, que proporcionen garantías suficientes al consumidor.



Con respecto a Estados Unidos, y en relación a sus productos, este país ofrece un cantidad importante de frutas pomáceas, cítricas, berries y secas, entre ellas las manzanas, arándanos, frambuesas y almendras, principalmente. En el caso de los precios, la situación es similar a la de Italia, los precios son medios y medios altos, dependiendo de la variedad, siendo las berries las frutas más caras. La estrategia de comercialización se centra mayoritariamente en las ventas al detalle, principalmente las tiendas especializadas y supermercados. Asimismo otra de las estrategias comerciales de Estados Unidos consiste en iniciar constantemente aperturas de múltiples mercados, tanto a nivel global, regional como bilateral. La promoción está desarrollada en gran parte por el Estado, al igual que en el caso de Italia. Además las tiendas especializadas y las asociaciones e instituciones de apoyo al sector frutícola orgánico se encargan de promocionar a las mismas.

Argentina presenta una variedad escasa en lo que respecta a las frutas orgánicas, siendo la manzana, pera y en tercer lugar las ciruelas, las principales frutas ofrecidas por nuestro país. Los precios son medios, llegando a ser entre un 50% y un 55% más caro, que las frutas convencionales. La estrategia de comercialización es bastante escasa, ya que los canales de venta para estos productos son muy pocos y se encuentran concentrados generalmente en las grandes ciudades. Con respecto a la promoción, se puede decir que la misma es casi inexistente.

### Concentración Geográfica

La concentración geográfica magnifica el poder de la rivalidad interior, ya que cuanto más localizada esté la rivalidad, ésta será más intensa y beneficiosa para las empresas que se ven forzadas a innovar y perciben una presión orientada a la mejora constante de las fuentes de ventaja competitiva.

Una característica del país italiano es el llamado sistema productivo regional, donde pequeñas empresas construyen una red y se ubican en una zona geográfica determinada (región sur, principalmente las regiones de Sicilia y Puglia). Las empresas que forman parte de esta red, detectan y comparten los problemas de producción, con centros tecnológicos y de capacitación, para luego buscar una solución, asociarse y así lograr una ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

En el caso de Estados Unidos, la producción está distribuida entre las regiones oeste y este del país. La concentración es mayor en la costa este del país, que en la oeste, debido a que existen mayor cantidad de empresas productoras en esa región.

En el caso de Argentina, la concentración se da en la región patagónica del país, siendo las provincias de mayor producción Rio Negro y Neuquén. Pero esta concentración geográfica si bien es una condición necesaria, no es una condición suficiente para alcanzar la competitividad necesaria y así



triunfar en los mercados internacionales, ya que en el sector analizado la concentración se da más bien por una cuestión de naturaleza climática o de recursos naturales.

## GOBIERNO

### Normas, Políticas Sectoriales e Incentivos Económicos.

Tanto las normas, como las políticas sectoriales y los incentivos económicos, dependen casi en absoluto de la prioridad por parte del Gobierno nacional sobre el sector en cuestión.

El caso de Italia y Estados Unidos muestra una política de apoyo sectorial. Sus gobiernos consideran al sector frutícola orgánico como un sector con potencial de crecimiento, por lo que el razonamiento lógico que proponen es el incentivo a su producción y comercialización.

De esta manera, para el caso italiano, se incluyen apoyos bajo el programa de desarrollo rural, dentro de los cuales, la agricultura orgánica ha recibido fondos para dicho sector desde 1992, y estos fondos son consecuencia de un gran número de unidades productivas orgánicas que posee la UE. Asimismo, existen planes de acción, destinados a apoyar al sector, buscando lograr la penetración en los mercados mundiales, organizar la industria y el comercio orgánico, aumentar la demanda interna y la comunicación corporativa y fortalecer y mejorar el sistema institucional y de servicios. A su vez, existen subsidios a la producción, otorgados por el gobierno italiano a los productores de fruta orgánica. Se pueden mencionar también, las exenciones impositivas para la exportación de productos orgánicos en general, como así también la existencia de Centros Nacionales de Investigación que se dedican al estudio de la producción orgánica como así también a su promoción.

Estados Unidos por su parte, cuenta también con apoyos desarrollados por su Gobierno, tanto en la producción, comercialización, como a la investigación, creando una estructura adecuada para que el crecimiento del sector pueda cimentarse correctamente. Entre algunas de sus medidas se puede mencionar políticas para fomentar la conversión a sistemas de agricultura orgánica, como la creación de asistencia para la comercialización de pequeños y medianos productores. Incluyen en sus políticas, programas de donaciones para apoyar la investigación y las actividades de producción orgánica, el procesamiento y la comercialización internacional. Asimismo, los costos de certificación para la producción orgánica, se encuentran compartidos entre el productor orgánico y el gobierno. Existe además en este país, subvenciones para ayudar a los agricultores a convertir su producción convencional en orgánica. A su vez, al igual que Italia, la fruta orgánica goza de exenciones impositivas en lo que a la exportación de las mismas se refieren.



Estas acciones del gobierno han ayudado mucho a los sectores de estos países a posicionarse más rápidamente en la cima del mercado frutícola orgánico mundial.

La situación antes descrita, no se presenta en nuestro país, ya que no existen medidas de mediano o largo plazo que incentiven y/o promuevan la producción y comercialización orgánica.

Sin embargo, Argentina posee una legislación orgánica a la par de la Unión Europea y el reconocimiento en los principales mercados, lo que les asegura a los productores previsibilidad como así también una mayor facilidad en los negocios.

#### Organismos e instituciones de apoyo sectorial

En la actividad frutícola orgánica, como en toda actividad, la motivación por parte del Gobierno como por parte de los Organismos e Instituciones que rodeen a la misma, son de fundamental soporte e incentivo para los empresarios que deben llevar adelante el desafío de superar la competencia y superarse a sí mismos, brindando mejores y más productos.

Para el caso de Italia y Estados Unidos, ambos cuentan con estos tipos de instituciones que promueven y desarrollan la investigación del producto orgánico, estudian las técnicas que le puedan permitir mejorar la producción de los mismos, brindan información y asistencia técnica a los productores, como así también a los consumidores.

Mientras que por el lado argentino, en base a la información analizada y de acuerdo a las encuestas realizadas a los productores argentinos de fruta orgánica, todos concuerdan en que los organismos de apoyo sectorial en el país son casi inexistentes, y que los pocos que hay no funcionan de manera eficiente. Esto demuestra muchas veces la falta de interés de las organizaciones tanto públicas como privadas en lo que respecta al apoyo de la producción orgánica en líneas generales.

#### AZAR, CHANCE O CASUALIDAD

##### Cambios Erráticos del Tipo de Cambio

Este factor ha tomado importancia o protagonismo en ciertos momentos. A nivel internacional, Italia se vio obligada a adoptar el Euro como moneda corriente, lo cual le llevó un tiempo digerir a su sistema monetario y financiero, pero se adaptó muy bien y hoy es una de las monedas más fuertes del mundo. En el caso de Estados Unidos su moneda es la segunda más fuerte a nivel mundial.

En los países en vías de desarrollo, las devaluaciones son un problema crónico ya que los gobiernos nacionales creen que es una forma de ganar competitividad internacional, sin embargo los hechos y resultados demuestran lo contrario. Los inconvenientes de desarrollo estructural que tienen estos





países y que no les permite alcanzar los niveles de países industrializados, tienen mucho que ver con las políticas de Estado y la falta de planificación estratégica.

El tipo de cambio “favorable” que presenta Argentina respecto a los principales mercados frutícolas orgánicos no son un factor de competitividad, sino más bien una salida de corto plazo para impulsar las exportaciones, pero esto debe venir luego acompañado de una adecuada series de medidas y una planificación de mediano y largo plazo.

### Cambios Financieros Mundiales

La crisis financiera (2008), que tuvo su origen en EE.UU., sacudió a todo el mundo y en especial desestabilizó a los países industrializados de Europa occidental y Asia. Se produjo una contracción en las economías de todo el mundo afectando el comercio exterior de los países del globo.

Esta situación alcanzo también al sector frutícola orgánico, como el sector orgánico en general, ya que se produjo una reducción pequeña en las ventas de las mismas, lo que se vio reflejado en algunas de las cifras de exportaciones descriptas anteriormente. Sin embargo cabe destacar que el sector frutícola orgánico internacional ha sabido hacer frente a la crisis. En Europa y Estados Unidos continuó creciendo con tan sólo ligeras pérdidas.

Igualmente se ha podido observar que Estados Unidos conjuntamente con Italia, fueron países sustentados por sus Gobiernos (y en el caso de Italia también por la UE) los cuales, han contado con el suficiente respaldo político-económico para soportar y salir de la crisis.

La economía mundial se está desplazando desde una fase de repunte posterior a una crisis, hacia un crecimiento un poco más lento pero aún sólido en este año y el próximo.

Asimismo, los últimos informes brindados por BioFach correspondientes al año 2010 arrojaron resultados más que positivos en cuanto al sector bajo análisis. Los mismos resaltan la tendencia alcista en el mercado frutícola ecológico internacional, como así también de todo el mercado orgánico mundial.

### Decisiones políticas de gobiernos extranjeros

Las decisiones políticas de los Gobiernos están ligadas a la claridad de las reglas de juego. Es decir, que mientras más estables y transparentes sean las leyes y medidas que tome un Estado en función de sus entornos, mayor será la credibilidad de sus mercados. Sucede muchas veces que muchos países y empresas deciden no realizar negocios con naciones donde no se cumplen los contratos o las leyes cambian sin ninguna previsibilidad.



Así, en los países desarrollados como los mercados de Italia y USA, es muy difícil que sucedan eventos relacionados con esta variable, ya que por su propia experiencia saben la cantidad de ventas internacionales e inversión que se pierden por este tipo de actitudes. Sin embargo, suele suceder sobre todo en la Unión Europea, que imponen barreras no arancelarias, o trabas burocráticas, para que los productos extranjeros no penetren con facilidad, y no perjudiquen a los empresarios nacionales en sus respectivos sectores.

Distinta es la situación, para los países latinoamericanos, en donde las cíclicas crisis económicas y cambios de gobierno, hacen que las reglas no sean claras para los mercados externos. Argentina es un claro ejemplo de ello, las inversiones extranjeras directas (IED) entran y salen con cada vibración que se genera en los mercados, las políticas se imponen bajo las ideas de cada dirigente político, que se encuentra en las funciones ejecutivas de turno. Esta situación de inestabilidad política constante, podría perjudicar a los participantes del sector.



INDICADORES		ITALIA	ESTADOS UNIDOS	ARGENTINA
CONDICIONES DE LOS FACTORES	Mano de Obra	CAPACITADA- DISPONIBLE	CAPACITADA-ESCALA DISPONIBILIDAD	CAPACITADA- BAJA DISPONIBILIDAD
	Recursos Naturales	APTOS REC. NATURALES. UBICACIÓN GEOGRÁFICA ESTRATÉGICA	APTOS REC. NATURALES. UBICACIÓN GEOGRÁFICA: CERCAÑÍA A LOS MERCADOS	APTOS REC. NATURALES. LEJANÍA DE LOS PRINCIPALES MERCADOS CONSUMIDORES
	Conocimientos	CONOCIMIENTOS ADECUADOS+ INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN EL SECTOR	CONOCIMIENTOS ADECUADOS+ INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN EL SECTOR	CONOCIMIENTOS ADECUADOS. ESCASA I+D
	Recursos de Producción	ELEVADO COSTO DE PRODUCCIÓN	ELEVADO COSTO DE PRODUCCIÓN	ELEVADO COSTO DE PRODUCCIÓN INCREMENTADO POR LAS ALTAS CARGAS IMPOSITIVAS
CONDICIONES DE LA DEMANDA	Infraestructura	ADECUADA - EN MUY BUENAS CONDICIONES	ADECUADA - EN EXCELENTE CONDICIONES	FALTA DESARROLLAR
	Segmentos	CONSUMIDORES SOFISTICADOS- (CONOCIMIENTOS DE LO ORGÁNICO)	CONSUMIDORES SOFISTICADOS- (CONOCIMIENTOS DE LO ORGÁNICO)	ESCASO CONOCIMIENTO, ESCASA DEMANDA INTERNA
	Tamaño y Patrón de Crecimiento	EN CRECIMIENTO	MADURA CON RESPECTO AL RESTO	ESCASO CRECIMIENTO
INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE SOPORTE	Clusters	CLÚSTERES BIEN CONFORMADOS Y ORGANIZADOS	CLÚSTERES BIEN CONFORMADOS Y ORGANIZADOS	CLÚSTERES DESINTEGRADOS
	Certificadoras	11 EMPRESAS CERTIFICADORAS CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL	28 EMPRESAS CERTIFICADORAS CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL	4 EMPRESAS CERTIFICADORAS CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL
	Formas de Organización	MAYORITARIAMENTE PYMES	PYMES Y MEDIANAS EMPRESAS	EMPRESAS FAMILIARES Y PYMES
ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS	Rivalidad Competitiva	ELEVADA	ELEVADA	ESCALA
	Estrategias de las empresas del Sector	GRAN APIESTA A LA DISTRIBUCIÓN - PROMOCIÓN EN GRAN PARTE DESARROLLADA POR SU GOBIERNO	CANALES DE VENTA DESARROLLADOS- PROMOCIONA DESARROLLADA EN GRAN PARTE POR EL ESTADO- ACUERDOS CON MÚLTIPLES MERCADOS	PRECIOS MAS ECONÓMICOS QUE EL RESTO DE LOS MERCADOS
	Concentración Geográfica	REGIÓN SUR	COSTE ESTE Y OESTE	PATAGONIA
EL PAPEL DEL GOBIERNO	Normas y Políticas Sectoriales	INCENTIVOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN-PLANES DE ACCIÓN ESPECÍFICOS PARA EL SECTOR	PROGRAMAS DE AYUDA A LA PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN	FALTA N POLÍTICAS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO EN EL SECTOR-ESCASO APOYO POR PARTE DEL GOBIERNO
	Incentivos Económicos	SUBSIDIOS-EXENCIONES IMPOSITIVAS	SUBSIDIOS-EXENCIONES IMPOSITIVAS	NO EXISTEN
AZAR ,CHANCE O CASUALIDAD	Cambios Financieros Mundiales	PEQUEÑA REDUCCIÓN DEL COMERCIO	PEQUEÑA REDUCCIÓN DEL COMERCIO	PEQUEÑA REDUCCIÓN DEL COMERCIO
	Cambios Erráticos del Tipo de Cambio	MONEDA FUERTE Y ESTABLE	MONEDA ESTABLE	TIPO DE CAMBIO FAVORABLE PARA LAS EXPORTACIONES E ESTOS PRODUCTOS, PERO FALTA DE MEDIDAS ADECUADAS Y PLANIFICACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO
	Decisiones Políticas de Gobiernos Extranjeros	REGLAS DE JUEGO CLARAS-LEYES ESTABLES Y TRANSPARENTES	REGLAS DE JUEGO CLARAS-LEYES ESTABLES Y TRANSPARENTES	REGLAS DE JUEGO NO CLARAS- INESTABILIDAD POLÍTICA CONSTANTE

Tabla N°7: Cuadro Comparativo. Fuente: Elaboración Propia



## 7.8 Conclusiones Preliminares

Luego de haber analizado los factores propuestos por el diamante competitivo de Porter, y haber realizado una comparación entre los países líderes del mercado y la Argentina, se ha podido concluir aquellos factores determinantes o claves para la competitividad del sector frutícola orgánico.

Si bien, todos los factores propuestos por Porter, son necesarios para alcanzar la competitividad en una industria o sector, también es cierto que algunos de ellos se adaptan más o son más importantes para el sector que se estudia en el presente trabajo: el sector frutícola orgánico.

Así también, es importante destacar que la valoración para la selección, que se le ha otorgado, a cada uno de los factores del diamante ha sido en función de la actuación de los países de Italia y Estados Unidos, por considerar a éstos como los países más competitivos dentro del sector frutícola orgánico y los “ejemplos” a seguir. Es por esto que se ha tenido en cuenta principalmente aquellos factores que representan una ventaja competitiva para ellos y no las ventajas comparativas que el diamante exhibe. Las primeras de ellas son las que logran que dichos países consigan posicionarse como estados competitivos.

Dentro de los factores determinantes o claves para lograr la competitividad deseada en el sector frutícola orgánica, encontramos en primer lugar aquellas referidas a las **condiciones de la demanda**. Este ítem está relacionado con la demanda interna, es decir el desarrollo del mercado doméstico. En él, se hace referencia al **tamaño y patrón de crecimiento del mercado y segmentos del mismo**. La importancia de estos factores radica en que poder contar con un mercado interno desarrollado, permite un mayor reconocimiento a nivel nacional y también internacional, diversificándose en función de los distintos requisitos y exigencias, alcanzando un volumen de producción mayor, y generando mayores incentivos para el ingreso y la promoción de los productos comercializados bajo las normas orgánicas. Aquí también es importante mencionar las estrategias que siguen las empresas nacionales, ya que de acuerdo con las mismas se puede lograr un mayor desarrollo del mercado interno.

Otro de los principales factores determinantes se corresponde con algunos de las condiciones de los factores. Entre ellos, se puede mencionar la **disponibilidad de la mano de obra**. Este factor es clave ya que la producción frutícola orgánica es mano de obra demandante por lo que la disponibilidad de la misma se hace más que necesaria. El requerimiento de mano de obra es elevado, ya que muchas de las prácticas de manejo utilizadas en la agricultura convencional, están prohibidas en la agricultura orgánica. En el caso de una plantación de frutales orgánicos se emplea el doble de operarios para tareas de raleo, desmalezado y fertilización, que en una plantación convencional, por lo que esta



actividad, al ser demandante de mano de obra calificada e intensiva, representa un alto costo de producción, y es clave a la hora de alcanzar la competitividad deseada.

Asimismo, se destacan aquellos factores considerados industrias relacionadas y de soporte. Dentro de éstas, se encuentran las empresas **Certificadoras**. Las mismas, son definitivamente un factor determinante de competitividad dentro de éste sector, ya que el reconocimiento internacional que las mismas posean, permiten y facilitan el acceso a los principales mercados de consumo de fruta orgánica, como así también le reporta al país un status de productor confiable tanto en el mercado internacional como en el mercado doméstico. Es decir que con la misma se gana y conserva la confianza de los consumidores, y se identifica y diferencia el producto, siendo a su vez mejor conocido y reconocido. .

Por otro lado, los **conocimientos**, referentes a las nociones técnicas necesarias para la producción como así también la investigación, compone otro de los factores determinantes, debido a que con los mismos es posible desarrollar la producción frutícola orgánica y crear nuevas tecnologías que permitan cuidar a los cultivos de posibles enfermedades.

La **infraestructura** es otro factor clave en este sector, ya que con la misma se permite agilizar la fluidez del comercio tanto nacional como internacional y así también el correcto manejo de las frutas que necesitan mayor cuidado y conservación que otros productos.

Otro de los factores determinantes, son los **clústeres**. La valoración que se le ha dado a este factor se debe a que los Clústeres bien conformados y organizados, como los de los países líderes del sector, contribuyen al desarrollo y progreso del mismo.

La **rivalidad competitiva** es otro aspecto clave al momento de determinar los factores de competitividad porque con la misma se logra impulsar la competitividad. Esto es así debido a que mientras que más competencia exista, mayores serán las estrategias y esfuerzos que las empresas realizarán para mantenerse competitivas en el sector. Este factor, también hace referencia al desarrollo del mercado.

En último lugar, y no por eso menos importante, se considera como factor determinante **la actuación del gobierno**. Las normas y políticas sectoriales como los incentivos económicos que el gobierno puede dar a las empresas pertenecientes al sector es importante para el desarrollo del mismo, sobretodo en este sector orgánico, el cual posee altos costos de producción. El hecho de poder contar con políticas sectoriales y normas que promuevan e incentiven la producción y comercialización de frutas orgánicas permite un posicionamiento más rápido tanto en el mercado interno como mundial.



El desarrollo y análisis de estos factores determinantes se ha realizado en el inciso anterior, en donde se ha podido observar que la Argentina, logra formar parte del mercado orgánico, principalmente gracias a sus ventajas comparativas. Sin embargo el escaso desarrollo en los factores claves del sector frutícola orgánico, posicionan a nuestro país en una situación inferior de competitividad con respecto a los principales países líderes del mercado.

### 7.9 Análisis FODA

Luego de haber analizado los factores determinantes de la competitividad internacional del sector frutícola orgánico, se procederá a desarrollar un análisis FODA con respecto a estos factores y a las características del sector, para en última instancia realizar una serie de recomendaciones necesarias para alcanzar la competitividad en el sector.

#### Fortalezas del sector frutícola orgánico argentino

- ⊙ Producción en contra estación con respecto a los principales competidores de fruta orgánica, lo que permite abastecer la demanda en distintas épocas que sus competidores, y lo que a su vez implica mayores cuotas de mercados para abastecer.
- ⊙ Organismos de Certificación reconocidos. Las principales certificadoras argentinas han trabajado en el reconocimiento de sus pares en otros países u organismos internacionales como el IFOAM. Se ha logrado el reconocimiento de la UE hacia Argentina como país equivalente. La construcción de una red de organismos de certificación mutuamente reconocidos resulta de vital importancia dada la ausencia de normas internacionales homologadas.
- ⊙ Posee una adecuada legislación en materia orgánica. Ha legislado tanto la producción como la también la comercialización de productos orgánicos desde el año 1992. Además, ha sido el primer país de América Latina en promulgar normas orgánicas oficiales. Es reconocida a nivel mundial por su sólido sistema de acreditación y control.
- ⊙ Imagen “natural” positiva que el producto argentino manifiesta en el exterior.
- ⊙ Recursos Naturales favorables para la producción frutícola orgánica. Las ventajas comparativas que nuestro país posee son ampliamente conocidas para la agricultura en general. A éstas se le suman un buen número de zonas y regiones del país que, por sus características de temperaturas y humedad, brindan un marco climático especialmente apto para el desarrollo de fruta orgánica, ya que no favorecen la rápida multiplicación de plagas y enfermedades.
- ⊙ El sistema de producción orgánica contribuye al desarrollo rural y territorial.
- ⊙ El modelo de producción brinda protección medioambiental y es económico y socialmente sostenible.



- ⊙ Se hallan en el país áreas agrícolas de fácil conversión para la agricultura orgánica. (Existencia de áreas vírgenes).

### Debilidades del sector frutícola orgánico argentino

- ⊙ Mercado interno poco desarrollado y escaso consumo local, lo que impide que los productores locales perciban e interpreten nuevas necesidades o deseos de los consumidores, ya que una elevada demanda interna presionaría a las empresas para que busquen mejorar e innovar dentro del sector.
- ⊙ Desconocimiento de los beneficios orgánicos por parte de la sociedad.
- ⊙ Escasas propuestas de programas específicos de investigación, desarrollo, y capacitación para el sector.
- ⊙ Ausencia de incentivos y escasez de estímulos públicos para el desarrollo del sector. Existe una política de promoción y fomento escasa en la agricultura orgánica en general, en comparación con los principales competidores.
- ⊙ La superficie destinada a la producción de frutas es significativamente menor que la de los principales competidores.
- ⊙ Falta de diversificación de la oferta y atomización de los destinos de exportación.
- ⊙ Falta de cultura asociativa.
- ⊙ Ausencia de políticas a mediano y largo plazo. Luego de lanzada la legislación argentina en la materia y su correspondiente reglamentación, no se han observado proyectos o programas de apoyo al sector que posean una visión de mediano y largo plazo.
- ⊙ Escasa disponibilidad de mano de obra, principalmente en las épocas de raleo, desmalezado y fertilización.
- ⊙ Insumos Orgánicos Costosos.
- ⊙ Falta de investigación y tecnología en laboratorios.
- ⊙ Elevados Costos de Certificación.
- ⊙ Falta de Infraestructura adecuada. Este factor no es un punto débil de la fruta orgánica en particular ya que se presenta en muchos otros sectores, pero se acentúa en el mismo dada la



preponderancia de empresas pequeñas, y familiares. Es de vital importancia ofrecer soluciones a estos aspectos dado que influyen decisivamente en la exportación de las frutas orgánicas.

- ⊙ Alta carga impositiva. Los severos problemas de superposición impositiva, de tasas y servicios que soportan las empresas argentinas es una de las grandes debilidades que afectan a todo los sectores económicos. Un oneroso sistema de servicios, vinculados con la logística de exportación principalmente, se convierte también en una carga en los costos, comúnmente no estimada y significativa.
- ⊙ Escasa diferencia arancelaria en las exportaciones de fruta orgánica sobre la convencional.
- ⊙ Pocos canales de distribución.
- ⊙ Baja disponibilidad de plaguicidas biológicos.

### Oportunidades que presenta el sector orgánico mundial

- ⊙ Cambios en los hábitos de consumo, sumado a una mayor conciencia con respecto al cuidado del medio ambiente y la salud.
- ⊙ Tanto los productos transgénicos como los convencionales poseen mayor riesgo de estar contaminados por el uso intensivo de agroquímicos.
- ⊙ Elevada demanda mundial de frutas orgánicas, siendo uno de los alimentos orgánicos de mayor consumo a nivel internacional.
- ⊙ Crecimiento sostenido con respecto a nuevos mercados demandantes tanto en Latinoamérica como en los mercados asiáticos.
- ⊙ Posibilidad de desarrollar productos industrializados, como jugos de frutas, mermeladas, frutas deshidratadas, etc., lo que permitirá diversificar más la oferta y llegar a más y nuevos mercados.
- ⊙ Demanda mundial insatisfecha por estos tipos de productos.
- ⊙ Fenómenos naturales extremos que afectan la producción local en los mercados internacionales y por lo tanto el abastecimiento de fruta orgánica.
- ⊙ Mercados gourmet interesados en productos con certificación orgánica de países del tercer mundo.
- ⊙ Tendencia mundial de los gobiernos por la inocuidad y seguridad alimentaria.





- ⊙ Campañas genéricas a nivel internacional para mejorar los hábitos alimenticios de la población (consumo de 5 o más porciones de frutas y/o verduras al día) y enfrentar el grave problema de la obesidad.
- ⊙ Posibilidad de ampliar las variedades de fruta orgánica ofertadas en el mercado.

#### Amenazas que presenta el sector orgánico mundial

- ⊙ Existencia de mayores competidores.
- ⊙ Costos de producción elevados, en comparación con los sistemas de producción convencionales o transgénicas.
- ⊙ Pequeña disminución en cuanto al ritmo de crecimiento de la demanda internacional como consecuencia de la crisis económica mundial.
- ⊙ Alta concentración de los mercados.
- ⊙ Proliferación de frutas transgénicas.
- ⊙ Creciente proteccionismo en los mercados consumidores como UE o Estados Unidos, donde prefieren la producción local a la extranjera.
- ⊙ Aumento de la oferta de productos orgánicos a nivel mundial. Ingreso de nuevos competidores con variedades de frutas exóticas- tropicales orgánicas.
- ⊙ Tendencia de las grandes cadenas de supermercados en los mercados internacionales a bajar artificialmente los precios para masificar el consumo.
- ⊙ Existencia de acuerdos comerciales de otros países competidores con obtención de ventajas arancelarias y acceso a mercados.
- ⊙ Productos con atributos semejantes que pueden competir en el mercado y confundir a los consumidores (etiqueta verde, manejo integrado de plagas, denominaciones de origen, identidad preservada, etc).



### 7.9.1 Conclusiones FODA

De acuerdo a la información recogida, se constata que nuestro país dispone de un conjunto de fortalezas dentro del sector bajo análisis. Entre las más importantes se pueden mencionar el reconocimiento del sistema de control por medio de certificadoras reconocidas en el ámbito internacional; producción en contra estación con respecto a los principales mercados; recursos naturales favorables; entre otras.

Sin embargo, la lista de debilidades supera a las primeras, siendo por tanto necesario un esfuerzo mancomunado de todos los involucrados del sector para lograr superar aquellos obstáculos percibidos como barreras para alcanzar la competitividad en el sector frutícola orgánico. Las debilidades se relacionan con aspectos de difusión; de comercialización; de carencia instrumentos de apoyo; falta de investigación aplicada y tecnología en laboratorios; problemas con los insumos; disponibilidad de mano de obra calificada; altos costos de certificación, por nombrar algunos de los problemas a resolver ya citados.

No obstante lo anterior, es posible encontrar también, la existencia de diversas oportunidades abiertas a la producción frutícola orgánica, tales como la existencia de una mayor conciencia ambiental y cambios en los hábitos de consumo de la población mundial hacia alimentos más sanos; la revalorización de lo natural; una demanda creciente de frutas orgánicas; nuevos mercados demandantes; la posibilidad de crear productos industrializados por medio de la transformación de frutas orgánicas; entre otras.

De igual forma, en el sector se encuentran un conjunto de amenazas, siendo las de mayor relevancia, los aspectos ligados a la proliferación de las frutas transgénicas; la existencia de acuerdos comerciales de otros países competidores con obtención de ventajas arancelarias; nuevos competidores y mayores variedades en la oferta de fruta orgánica; productos con atributos semejantes que pueden competir en el mercado y confundir a los consumidores, etc.

Sin lugar a dudas que los elementos señalados precedentemente, algunos de los cuales generan esperanzas sobre la posibilidad de lograr la competitividad del país dentro del sector, en tanto que otros ponen una nota de incertidumbre, deben ser considerados para poder realizar recomendaciones, con el objeto de fomentar aquellos que mejoren la competitividad del país en el sector y evitar los que son percibidos como barreras para alcanzarla.

En este contexto, los lineamientos que a continuación se presentan, dan cuenta de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para alcanzar la competitividad internacional en el sector



frutícola orgánico de Argentina, razón por la cual se ha estimado pertinente considerarlos como recomendaciones a seguir.

### 7.10 Recomendaciones

De acuerdo a la comparación y al análisis realizado en el presente trabajo, se proponen una serie de medidas de intervención, con el fin de aumentar la competitividad internacional del sector frutícola orgánico de la Argentina.

Luego de haberse observado en el diagnóstico, las diferencias respecto a los líderes del mercado mundial y los puntos débiles que el sector frutícola orgánico de Argentina presenta, en relación a los factores que hacen a un país competitivo en el mercado internacional, se genera la necesidad de replantear la estrategia del sector. En esta misión es fundamental la intervención de todos los actores de la cadena.

Por un lado se propone **desarrollar el mercado interno de la Fruta Orgánica**. Si bien la Fruta orgánica es dentro del grupo de alimentos orgánicos el que presenta el mayor consumo interno en nuestro país, el mismo continúa siendo insignificante. Aumentar la demanda interna de estos productos permite percibir e interpretar nuevas necesidades o deseos de los consumidores, y como establece Porter, la elevada demanda interior presiona a las empresas para que innoven y mejoren. Asimismo, permite lograr diversificar la oferta, ya que impulsa a ofrecer mayores variedades. Además, un mercado interno desarrollado, favorece considerablemente la performance exportadora.

Para lograr este aumento se necesitan desarrollar un conjunto de actividades orientadas a mejorar la disponibilidad, oportunidad y calidad de la información y antecedentes referentes a la agricultura orgánica, así como su divulgación. Para ellos se deben realizar acciones que permitan diferenciar la fruta orgánica en el mercado interno, de la fruta convencional, por medio de campañas de información acerca de la fruta orgánica y de los alimentos orgánicos en general, a través de medios masivos de comunicación (televisión-internet-radio, etc), resaltando los beneficios que la primera genera, no sólo para la salud, sino también en el cuidado del medio ambiente. Es necesario promover el desarrollo en lo que se refiere a la comercialización, es decir que exista mayor disponibilidad de fruta orgánica en los diferentes canales de comercialización. Igualmente se puede lograr el incremento en cuanto al consumo, promocionando el uso de estos productos en hospitales, escuelas, universidades, y con algunas innovaciones como máquinas automáticas expendedoras de fruta orgánica. Otra de las actividades que permitirán una mayor difusión y conocimiento de la fruta orgánica y por ende lograr ampliar el mercado interno es, editar material informativo con normativa, escrito de forma más



amigable, para distribuirlo masivamente, y desarrollar publicaciones periódicas sobre la actividad frutícola orgánica.

**Ampliar los programas de apoyo y promoción para el sector**, tanto a nivel productivo como de exportación, forma parte de otra de las actividades a desarrollar. Se hace necesario poder contar con programas destinados a apoyar a los distintos productores orgánicos, de diferentes cultivos y alimentos, para que se pueda aumentar la competitividad en las producciones y exportaciones argentinas de productos orgánicos. Para ellos se pueden crear subvenciones para ayudar a los agricultores a convertir su producción convencional en orgánica. También se hace necesario poder contar con un financiamiento para la producción orgánica con bajas tasas de interés, o ayudas por parte del Gobierno para afrontar los costos de certificación que todos los productos orgánicos deben obtener, o bien establecer descuentos tributarios para la actividad orgánica. Por otro lado se pueden desarrollar programas, por medio de organismos como el MAPO, para ayudar a productores orgánicos con problemas y riesgos en la producción y comercialización. Asimismo sería muy importante poder implementar el proyecto de ley<sup>53</sup> para la promoción de productos orgánicos, elaborado por el Senado de la Nación.

Si bien la Argentina ha sido el primer país latinoamericano en desarrollar una ley orgánica y en obtener el status de equivalencia con respecto a la UE, y la autorización a exportar sus productos a los principales mercados (USA, Japón, Suiza), se puede decir que se ha estancado en cuanto al desarrollo de medidas o políticas de mediano y largo plazo en lo que hace referencia a la promoción de la producción orgánica y exportación de la misma, por lo que aquí también es necesario poder contar con el apoyo de organismos públicos y/o privados (MAPO, Proargentina, Fundación Exportar, etc), o bien los mismos Clústeres, que se encarguen de la organización, coordinación y asesoría de viajes a Ferias Internacionales de relevancia para el sector, junto con la planificación, consultoría y ejecución de misiones comerciales para que las empresas del sector puedan generar negocios internacionales.

A su vez, **mejorar la capacitación, la investigación y desarrollo del sector** permitirá mantener la calidad de las frutas orgánicas argentinas y conservar la buena imagen que nuestro país ha logrado en el mundo entero. Es necesario continuar capacitándonos, y destinar recursos y tiempo a la investigación de estas técnicas de producción. Es por ello que se debe desarrollar un modelo de capacitación para la permanente calificación de la mano de obra del sector frutícola orgánico. Instrumentar programas destinados a la investigación de la actividad orgánica, y de las posibles tecnologías a desarrollar, por medio de distintos organismos (MAPO, INTA, etc.) como así también

---

<sup>53</sup> Desarrollado en el inciso Normativa. Pág. :85



desarrollar programas educativos para la formación de profesionales especializados en producción orgánica, y la inclusión en el sistema educativo de contenidos acerca del sistema productivo orgánico. Brindar seminarios y/o conferencias acerca de la producción frutícola orgánica, con los últimos adelantos tecnológicos desarrollados en el área tanto en el país como en el mundo, es otra manera de capacitación. Asimismo, sería recomendable poder crear un centro de investigación y desarrollo para la fruta orgánica en particular que se encargue de desarrollar investigaciones aplicadas sobre los aspectos de producción y manejo.

Otra de las recomendaciones consiste en **fomentar el asociativismo**. Como se mencionó anteriormente, una de las debilidades de nuestro país es la falta de cultura asociativa, por lo que el fomento a la asociatividad y consorcios productivos es una opción interesante. En nuestro país los sectores productivos no tienen históricamente una tradición de trabajo asociativo, a pesar de las ventajas y conveniencia que éste genera.

Para lograr dicha cultura asociativa es necesario promover el asociativismo de pequeños productores y empresas, como condición para generar fortalezas y superar debilidades, por medio del trabajo conjunto en todas las etapas del proceso productivo y comercial. También se hace necesario instrumentar convenios con entidades financieras a fin de lograr financiamiento accesible para grupos asociativos. Por otro lado, desarrollar redes de productores frutícolas orgánicos en las principales regiones productoras del país, permitirá conformar los mencionados “Clústeres integrados”. Con los mismos, se podrá generar la atracción y asociación de los protagonistas del sector, en donde se puede crear un espacio periódico de diálogo para que éstos puedan expresar las problemáticas y necesidades que observan, proponer soluciones y consensuar decisiones sobre los problemas planteados. Asimismo, con la conformación de estos Clústeres se podrá analizar las tendencias que el mercado frutícola orgánico mundial presenta, para tomar medidas a aplicar sobre el sector a nivel nacional. Por otro lado, se puede promover el intercambio de experiencias como la cooperación entre los miembros del Clúster.

El trabajo conjunto de todos los actores del sector, permitirá que la Argentina logre fortalecer e incrementar su competitividad.

Otra de los lineamientos propuestos, consiste en lograr el **fortalecimiento de las instituciones**. Con esto se busca consolidar y fortalecer las instituciones y aquellas ONG nacionales interesadas en la producción orgánica. Entre las actividades recomendadas se pueden mencionar la creación de un comité dentro del SENASA, MAPO O CA.CER, encargado de fundar un Centro de Información y Documentación; diseñar una página web completa y actualizada, es decir que contenga la información



necesaria para la producción de cualquier cultivo orgánico; mejorar la red informática y realizar seminarios, jornadas e informes de difusión de la cultura orgánica.

Se hace necesario también poder **incrementar la producción**, para abastecer mayores mercados. Para ello es necesario poder convertir mayores superficies de tierra destinadas a la agricultura orgánica. Existen en nuestro país ventajas como condiciones climáticas favorables y grandes aéreas disponibles para incrementar la producción. Además, es posible comenzar a explotar aquellas zonas del país de más fácil conversión, es decir aquellas áreas de explotaciones vírgenes, ya que permite comenzar a producir de manera más rápida, debido a que no se hace necesario pasar por el periodo de transición. Otra forma de incrementar la producción es comenzar a producir mayores variedades de fruta orgánica, ya que los recursos naturales del país lo permiten, y a su vez se puede ofrecer tanto en el mercado doméstico como internacional, mayores variedades u opciones de fruta orgánica a los consumidores.

Como se mencionó, el aumento de producción de frutas orgánicas permitirá abastecer mayores mercados, y fortalecer la comercialización en los ya existentes, ofreciendo mayores volúmenes y variedades, permitiendo también, diversificar los destinos de exportación, gracias a una mayor oferta.



OBJETIVOS	ACTIVIDADES RECOMENDADAS
<p><b>Desarrollar el Mercado Interno</b></p>	<p>Campañas de información acerca de la fruta orgánica, a través de medios masivos de comunicación, resaltando los beneficios que la primera genera.</p>
	<p>Mayor disponibilidad de fruta orgánica en los diferentes canales de comercialización.</p>
	<p>Promocionar el uso de la fruta orgánica en hospitales, escuelas, universidades, y con innovaciones como maquinas automáticas expendedoras de fruta orgánica.</p>
	<p>Editar material informativo con normativa, escrito de forma más amigable, con distribución masiva.</p>
	<p>Desarrollar publicaciones periódicas sobre la actividad frutícola orgánica.</p>
<p><b>Ampliar los Programas de Apoyo y Promoción para el Sector</b></p>	<p>Financiamiento para la producción orgánica con bajas tasas de interés</p>
	<p>Implementar el proyecto de ley para la promoción de productos orgánicos, elaborado por el Senado de la Nación.</p>
	<p>Ayudas por parte del Gobierno para afrontar los costos de certificación que todos los productos orgánicos deben obtener o establecer descuentos tributarios para la actividad orgánica</p>
	<p>Desarrollar programas para ayudar a productores orgánicos con problemas y riesgos en la producción y comercialización</p>
	<p>Crear subvenciones para ayudar a los agricultores a convertir su producción convencional en orgánica.</p>
	<p>Apoyo de organismos públicos y/o privados o bien los mismos Clusters, en la organización, coordinación y asesoría de viajes a Ferias Internacionales de relevancia para el sector, junto con la planificación, consultoría y ejecución de misiones comerciales para que las empresas del sector puedan generar negocios internacionales.</p>



<b>Mejorar la Capacitación, la Investigación y Desarrollo del Sector</b>	Instrumentar programas destinados a la investigación de la actividad orgánica, y de las posibles tecnologías a desarrollar
	Desarrollar programas educativos para la formación de profesionales especializados en producción orgánica
	Inclusión en el sistema educativo de los beneficios del sistema productivo orgánico
	Brindar seminarios y/o conferencias acerca de la producción frutícola orgánica, con los últimos adelantos tecnológicos desarrollados en el área.
	Crear un centro de investigación y desarrollo para la fruta orgánica en particular.
<b>Fomentar el Asociativismo</b>	Desarrollar redes de productores frutícolas orgánicos en las principales regiones productoras del país
	Instrumentar convenios con entidades financieras a fin de lograr financiamiento accesible para grupos asociativos.
<b>Fortalecer el Institucionalismo</b>	Crear un Centro de Información y Documentación.
	Diseñar una página web completa y actualizada.
	Mejorar la red informática referida a la producción orgánica.
	Realizar seminarios, jornadas e informes de difusión de la cultura orgánica.
<b>Incrementar la Producción</b>	Convertir mayores superficies de tierra destinadas a la agricultura orgánica.
	Explotar zonas vírgenes, a fin de evitar el periodo de transición y comenzar a producir de manera más rápida.
	Producir mayores variedades de Fruta Orgánica.

Tabla N° 8: Actividades a Recomendar.  
Fuente: Elaboración Propia





## 8. CONCLUSIONES

Luego de analizar las características que los países líderes del sector (Italia y Estados Unidos) presentan, y siguiendo el modelo competitivo propuesto por Porter, se ha logrado identificar aquellos factores determinantes de competitividad para el sector frutícola orgánico.

Estos factores claves responden a en primer lugar, al desarrollo del mercado doméstico. Para ello, se han identificado factores como el *Tamaño y Patrón de Crecimiento del Mercado*, conjuntamente con los *Segmentos* de consumidores. El hecho de poder desarrollar el mercado nacional y ampliar el consumo interno, permitirá a la Argentina observar e interpretar nuevas necesidades o deseos de los consumidores, generando también una presión para que las empresas que ofrecen estos productos mejoren e innoven. A su vez, se logrará también mejorar la performance exportadora del país.

Asimismo, dentro de los factores claves se encuentra la *Disponibilidad de la mano de obra*, ya que la producción de fruta orgánica es altamente demandante de la misma. Igualmente, ésta debe estar *capacitada*. En nuestro país, se encuentra mano de obra facultada, pero la disponibilidad de la misma escasea en épocas de raleo, desmalezado y fertilización.

Otro de los factores determinantes dentro de este sector, lo ocupan las *Empresas Certificadoras*, ya que a través de las mismas se garantiza que el producto final cumpla con los requisitos de ser “orgánico”. A su vez, el reconocimiento de éstas a nivel internacional, posibilita la exportación de las frutas orgánicas. Es importante aclarar que nuestro país posee el reconocimiento de los sistemas de control en los mercados más importantes de consumo (UE, EE.UU., Japón, Suiza y Canadá).

Por otro lado, el factor determinante referido al *Conocimiento*, es más que relevante en este sector. Los conocimientos tanto técnicos como científicos y la investigación desarrollada en esta área, posibilitan un mejor desarrollo del sector. Nuestro país posee una larga experiencia en lo que a agricultura orgánica se refiere, por lo que se cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para desarrollarla. No obstante, la falta de investigación o de iniciativa a la misma, y el escaso desarrollo de nuevas tecnologías, es un aspecto que puede jugarle en contra al país con respecto a los países líderes, que están en la constante búsqueda del mejoramiento. La innovación permanente, el desarrollo de tecnologías y la capacitación, es el mejor camino para lograr que las frutas orgánicas logren ser competitivos en forma sostenible en el tiempo, y aseguren un desarrollo sustentable desde lo económico, lo ambiental, y lo social.

La *Infraestructura* (tipo y calidad) es otro de los factores claves para alcanzar la competitividad en el sector. Aquí, es importante mencionar que las frutas orgánicas que se comercializan en fresco, no pueden ser tratados con sustancias conservantes, por lo que un excelente manejo de la logística de la



comercialización y la producción se hace estrictamente necesario. Asimismo el desarrollo de tecnologías conexas, pueden reducir las mermas y pérdidas por mal manejo del transporte, la cadena de frío, la manipulación, etc. Acá, se manifiesta nuevamente la importancia en el desarrollo y la inversión en tecnología.

Por su parte, los Clústeres forman otro de los factores claves en la competitividad. Este factor se explica porque con los mismos se contribuye al desarrollo y progreso del sector. En nuestro país falta lograr la integración y coordinación de éstos, para que su funcionamiento sea el adecuado.

Otro de los factores determinantes está referido a la *Rivalidad Competitiva* entre las empresas del sector. Esto es así, debido a que mientras más se intensifique la competencia, mayores serán las estrategias y esfuerzos que las mismas realizarán para mantenerse competitivas en el sector. Sin embargo, la escasa competencia interna dentro del mismo en nuestro país imposibilita hablar de rivalidad entre las firmas. La situación no es la misma en el ámbito internacional, ya que la competencia es cada vez mayor, y se intensifica con el correr del tiempo, generando mayor rivalidad entre las empresas internacionales.

El papel que desarrolla el gobierno, a través de sus *Normas, Políticas Sectoriales e Incentivos Económicos*, conforma otro de los factores determinantes en el sector frutícola orgánico. Los principales competidores de Argentina, poseen ayuda por parte de sus gobiernos, quienes a través de diferentes estímulos o herramientas, promueven el desarrollo de la producción orgánica, subvencionando muchas veces algunas de las actividades de producción. Sin embargo, la falta de participación del gobierno argentino en lo referente a este sector, impide o genera trabas para que el país se posicione de manera más rápida tanto en el mercado interno como mundial.

Luego de haber realizado el desarrollo y análisis de estos factores determinantes se ha podido observar que la Argentina, logra formar parte del mercado orgánico, principalmente gracias a sus ventajas comparativas. Sin embargo el escaso desarrollo en los factores claves del sector frutícola orgánico, posicionan a nuestro país en una situación inferior de competitividad con respecto a los principales países líderes del mercado. Es por ello, que se han propuesto recomendaciones en base a los factores claves, para que nuestro país logre incrementar su desempeño competitivo dentro del sector frutícola orgánico mundial. Entre ellas se encuentran, el desarrollo del mercado interno; la ampliación de los programas de apoyo al sector, el mejoramiento de la capacitación, investigación y desarrollo del sector; la fomentación al asociativismo; el fortalecimiento a las instituciones; y el incremento de la producción. Con las respectivas acciones desarrolladas dentro de cada lineamiento propuesto, es de



esperar que el sector frutícola orgánico nacional logre posicionarse como un sector competitivo a nivel mundial.

Al evaluar el sector frutícola orgánico de nuestro país, se ha observado que las exportaciones de éstas constituyen el principal destino de la producción. Asimismo se ha notado los volúmenes exportados han demostrado un incremento importante en los últimos años. Sin embargo, si se los compara con las cantidades exportadas por países como Estados Unidos e Italia, se puede ver que los montos argentinos son mucho menores. No obstante si se analiza las exportaciones argentinas de manzana y pera orgánica, se puede ver que los volúmenes se asemejan a los de los países líderes, logrando en el caso de la pera orgánica, los mayores volúmenes exportados por nuestro país a nivel mundial.

La demanda internacional de fruta orgánica crece de manera significativa año a año por lo que las oportunidades de aumentar la presencia, en los mercados exteriores, continúan creciendo.

La producción de fruta orgánica representa una gran oportunidad para la diferenciación y el agregado de valor de los productos argentinos. Esto hace indispensable convertir esta posibilidad de hacer negocios en una realidad que eleve el nivel de vida de productores, industriales y exportadores, contribuya al desenvolvimiento de las regiones, genere puestos de trabajo genuinos, y mayores ingresos de divisas, incrementando, además, la preservación del medioambiente. Así, se puede lograr un desarrollo económico más elevado y estable.

Resta ahora desarrollar los factores determinantes mencionados, por medio de la cooperación y compromiso de todos los actores involucrados en el sector, y a través de las recomendaciones propuestas, para que la Argentina logre alcanzar la competitividad dentro del sector frutícola orgánico mundial.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

### Texto:

**BIASCA, RODOLFO.** ¿Somos Competitivos? Argentina: Granica SA. 2001.

**BUSH, HAIR, ORTINAU.** Investigación de Mercados. México: Mc Graw Hill.2004.

**CANALS, JORDI.** Competitividad Internacional y Estrategia de la Empresa. España: Ariel SA. 1991.

**FREITAS, LUIS.** Tierra Genuina, Revista Rumbos, Marzo 2010: 19-23.

**GARCÍA SORDO, JUAN.** Marketing Internacional. México: Mc Graw Hill. 2007.

**KRUGMAN, PAUL.** Economía internacional: Teoría y Política. México: Pearson. 1996.

**MONTEVERDE, AGUSTÍN.** Estrategias para la Competitividad Internacional. Argentina: Ediciones Macchi. 1992

**PORTER, MICHAEL.** La ventaja competitiva de las naciones. Argentina: Vergara. 1991.

**PORTER, MICHAEL.** Ser Competitivos: Nuevas aportaciones y conclusiones. Ediciones Deusto S.A. 1999.

**SABINO, CARLOS.** El proceso de investigación. Argentina. ED. Lumen- Humanitas. 2000

**SCRIBANO, ADRIAN.** Introducción al proceso de Investigación en Ciencias Sociales. Argentina: Editorial Copiar. 2002.

### Web:

Agroalimentos Argentinos.AACREA :

[http://www.produccion-animal.com.ar/produccion\\_organica\\_y\\_trazabilidad/28-organicos\\_aacrea.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_organica_y_trazabilidad/28-organicos_aacrea.pdf)

[Consulta: 10 de Septiembre de 2010]

AmChad Trade Center:

<http://images.fedex.com/images/ar/pymex/Ar-InfMerOrgan-AC-Jun08.pdf> [Consulta: 12 de Octubre de 2010]

An analysis of the EU Organic Sector:



[http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/markets/organic\\_2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/markets/organic_2010_en.pdf) [Consulta: 30 de Septiembre de 2010]

ARGENCERT:

<http://www.argencert.com.ar/> [Consulta: 02 de Noviembre de 2010]

Banco Mundial. Data:

<http://data.worldbank.org/> [Consulta: 03 de Marzo de 2011]

Bio Bank:

<http://www.biobank.it/en/indexBIO.asp> [Consulta: 08 de Diciembre de 2010]

Bio Fach. Informe de Mercado. USA:

[http://www.biofach.de/en/press/press\\_releases/marktbericht\\_international\\_usa\\_s/](http://www.biofach.de/en/press/press_releases/marktbericht_international_usa_s/) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010]

Bio Fach. Informes de Mercado. Europa:

[http://www.biofach.de/en/press/press\\_releases/marktbericht\\_europa\\_s/](http://www.biofach.de/en/press/press_releases/marktbericht_europa_s/) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010]

Cámara Argentina de Productores Orgánicos Certificados:

[http://www.organicoargentina.org/noticias/ultimo.aspx?not\\_id=154](http://www.organicoargentina.org/noticias/ultimo.aspx?not_id=154) [Consulta: 17 de Marzo de 2011]

El Sistema Argentino de Control:

[http://www.argencert.com.ar/contenido/archivos/1\\_normas\\_senasa/normas\\_vegetales/res\\_423.PDF](http://www.argencert.com.ar/contenido/archivos/1_normas_senasa/normas_vegetales/res_423.PDF)  
[Consulta: 06 Marzo de 2011]

Estado de la Producción Orgánica en la República Argentina:

<http://www.iica.int/Esp/regiones/sur/argentina/Documentos%20de%20la%20Oficina/estado-produccion-organica-en-Argentina.pdf> [Consulta: 01 de Diciembre de 2010]

Estudios Sectoriales-Productos Orgánicos. ProArgentina:

[http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib\\_proargentina2/Estudios\\_Sectoriales\\_Organicos.pdf](http://www.proargentina.gov.ar/documentos/bib_proargentina2/Estudios_Sectoriales_Organicos.pdf)  
[Consulta: 19 de Noviembre de 2010]

FiBL:

<http://www.fibl.org/en.html> [Consulta: 25 de Agosto de 2010]



Growing Organic:

[http://www.ifoam.org/growing\\_organic/growing\\_organic\\_main.php](http://www.ifoam.org/growing_organic/growing_organic_main.php) [Consulta: 26 de Febrero de 2011]

IFOAM:

<http://www.ifoam.org/> [Consulta: 25 de Agosto de 2010]

International Institute for Management Development:

<http://www.imd.org/> [Consulta: 27 de Febrero de 2011]

L'Agricoltura Biologica in Cifre. 2009. SINAB:

[http://www.sinab.it/share/img\\_lib\\_files/1097\\_bio-in-cifre-2009---sana-2010\\_ama\\_def.pdf](http://www.sinab.it/share/img_lib_files/1097_bio-in-cifre-2009---sana-2010_ama_def.pdf) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010].

Legislación UE:

<http://ec.europa.eu/agriculture/organic/eu-policy/legislation> [Consulta: 19 de Diciembre de 2010]

Legislative Needs. NASDA:

<http://www.nasda.org/cms/7196/9017/9390/8096.aspx> [Consulta: 27 de Febrero de 2011]

Listado de operadores orgánicos:

<http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/Elaboradores.pdf> [Consulta: 11 de Marzo de 2011]

Logistics Performance Index (The World Bank):

<http://info.worldbank.org/etools/tradesurvey/Mode1a.asp> [Consulta: 03 de Marzo de 2011]

MAPO. (Movimiento Argentino para La Producción Orgánica):

<http://www.mapo.org.ar/por-que-consumir-organico> [Consulta: 09 de Diciembre de 2010]

Ministero Politiche Agricole e Forestali:

<http://www.politicheagricole.it/InEvidenza/default> [Consulta: 22 de Diciembre de 2010]

National Organic Program:

<http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/nop> [Consulta: 11 de Diciembre de 2010]

Normas Legales. SAGyP:



[http://www.produccion-animal.com.ar/produccion\\_organica\\_y\\_trazabilidad/26-certificacion\\_organica\\_normas.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_organica_y_trazabilidad/26-certificacion_organica_normas.pdf) [Consulta: 02 de Diciembre de 2010]

Organic Agriculture Policy:

[http://www.ifoam.org/growing\\_organic/2\\_policy/case\\_studies/turkey\\_regs\\_policy.php](http://www.ifoam.org/growing_organic/2_policy/case_studies/turkey_regs_policy.php) [Consulta: 05 de Noviembre de 2010]

Organic Agriculture in the United States: Program and Policy Issues:

<http://www.fas.org/sgp/crs/misc/RL31595.pdf> [Consulta: 08 de Diciembre de 2010]

Organic Certifiers Database.

[http://newfarm.rodaleinstitute.org/ocdbt/searchResults.php?no\\_inspected\\_production\\_processing\\_cr\\_op\\_farms\\_solely=on&region\\_1=on](http://newfarm.rodaleinstitute.org/ocdbt/searchResults.php?no_inspected_production_processing_cr_op_farms_solely=on&region_1=on) [Consulta: 08 de Diciembre de 2010]

Organic Rules and Certification. ICROFS:

<http://organicrules.org/custom/CountryCertificationOverview.php?id=10CertByC> [Consulta: 9 de Febrero de 2011]

Organic Production:

<http://www.ers.usda.gov/data/organic/> [Consulta: 10 de Diciembre de 2010]

Organic Sales Widen in All Food Categories:

<http://www.ers.usda.gov/briefing/organic/demand.htm> [Consulta: 14 de Febrero de 2011]

Organic Trade Association:

<http://www.ota.com/index.html> [Consulta: 01 de Noviembre de 2010]

Parlamento Italiano Disposizioni per la formazione del bilancio annuale:

<http://www.camera.it/parlam/leggi/99488l.htm> [Consulta: 9 de Febrero de 2011]

Piano Nazionale per l'Agricoltura Biologica:

[http://www.inea.it/statigeneralibio/normativa/Piano\\_Azione\\_nazionale.pdf](http://www.inea.it/statigeneralibio/normativa/Piano_Azione_nazionale.pdf) [Consulta: 2de Febrero de 2011]

Programas de Promoción UE:

[http://ec.europa.eu/agriculture/organic/eu-policy/promotion-programmes\\_es](http://ec.europa.eu/agriculture/organic/eu-policy/promotion-programmes_es) [Consulta: 05 de Noviembre de 2010]



Producción Ecológica, Biológica u Orgánica:

<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/59885/norma.htm> [Consulta: 02 de Marzo de 2011]

Productos Orgánicos. Certificación. Fundación exportar:

<http://www.exportar.org.ar> [Consulta: 21 de Octubre de 2010]

SAG: Servicio Agrícola y Ganadero. Gobierno de Chile:

<http://www.sag.gob.cl/OpenNet/asp/default.asp?boton=Hom> [Consulta: 21 de Marzo de 2011]

Senado de La Nación:

[http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2143/09&nro\\_mision=&tConsulta=3](http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2143/09&nro_mision=&tConsulta=3) [Consulta: 05 de Diciembre de 2010]

SENASA:

<http://www.senasa.gov.ar/indexhtml.php> [Consulta: 15 de Agosto de 2010]

Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos: Diagnostico Agroindustrial-Diagnóstico Agroindustrial:

[http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/proyecto/DiagnosticoAgroindustrial\\_PRODAAO.pdf](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/organicos/proyecto/DiagnosticoAgroindustrial_PRODAAO.pdf) [Consulta: 15 de Diciembre de 2010]

Sistema d'Informazione Nazionale sull'Agricoltura Biologica

<http://www.sinab.it/> [Consulta: 04 de Diciembre de 2010]

Situación de la Producción Orgánica en la Argentina durante el año 2009:

<http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File3277-informe-estadistico-2009.pdf> [Consulta: 10 de Noviembre de 2010].

Supply Chain Management and the Changing Structure of U.S. Organic Produce Markets. University of Kentucky:

<http://www.uky.edu/Ag/CDBREC/organic.pdf> [Consulta: 22 de Marzo de 2011]

The World of Organic Agriculture:

<http://www.organic-world.net/fileadmin/documents/yearbook/2009/world-of-organic-agriculture-2009-small-2009-02-15.pdf> [Consulta: 26 de Febrero de 2011].





The World of Organic Agriculture Statistics & Emerging Trends:

<http://www.organicndfair.org/oftcc/Events/Past/FiBL-World-of-Organic-2010-pdf> [Consulta: 29 de Noviembre de 2010]

USDA Economic Research Service:

<http://www.ers.usda.gov/> [Consulta: 01 de Diciembre de 2010]

U.S. Organic Exports Continue to Expand:

<http://www.fas.usda.gov/http/organics/OrganicsSummary81310.pdf> [Consulta: 10 de Diciembre de 2010]

Widespread Adoption of Organic Agriculture in the US: Are Market-Driven Policies Enough? University of California and USDA:

<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/19382/1/sp05kl05.pdf> [Consulta: 28 de Febrero de 2011]



# ANEXOS



## CERTIFICACIÓN

### Etapas del proceso de Certificación<sup>54</sup> para nuevos productores:

- **Ingreso al Programa:** A la persona interesada se le solicitan datos de la empresa, su ubicación como así también la ubicación del proyecto, productos, destino de la mercadería, entre otros datos. Se entrega la documentación necesaria para comenzar el proceso de certificación y se evalúa si el operador en cuestión reúne los requisitos para poder certificar bajo normas orgánicas. La resolución por parte del ente certificador, en función de evaluación a priori de la información suministrada por el postulante, puede ser positiva, pudiendo iniciar el proceso de certificación, o negativa (se rechaza la solicitud de certificación), en el caso de no cumplir con los requisitos necesarios exigidos por las normas orgánicas.

Cabe remarcar que los requisitos para el ingreso al sistema orgánico van a diferir según las normativas que se solicite, determinado por el destino que tendrá el producto.

- **Inspección Inicial (Inspección de diagnóstico):** Se realizan periódicamente inspecciones in situ para verificar el cumplimiento de la norma. Se realiza tanto un relevamiento a campo como de los registros y documentación complementaria. Las mismas son reveladas por un inspector habilitado por el SENASA.

En la primera inspección, denominada de Diagnostico, el inspector constata que lo declarado en la solicitud coincide con la realidad. Recorre las instalaciones y verifica documentación y registros. Se verifica el cumplimiento de la norma que corresponda según el caso.

- **Evaluado por el Comité de Certificación (dictamen):** un comité de certificación realiza la evaluación de las carpetas de los operadores y es responsable por el dictamen técnico de certificación. La dirección técnica es quien toma la decisión de certificación. La decisión de certificación puede ser:

- “Sin No Conformidades”
- “Con No Conformidades Menores”
- “Con No Conformidades Mayores” (en este caso es pasible de sanción)

De no mediar No Conformidades Mayores, el operador está en condiciones de etiquetar su producto como “en transición” y puede solicitar un Certificado “en transición”. Tanto en el caso del Programa Argentina-IFOAM como de Argentina-Japón, debe transcurrir un año en transición para poder colocar la leyenda de “en transición” en sus productos. Si por algún motivo la Dirección Técnica no hubiera otorgado la categoría de “en transición”, en operador continúa “bajo

<sup>54</sup> Productos Orgánicos. Certificación. Fundación exportAr[en línea] <http://www.exportar.org.ar> [Consulta: 21 de Octubre de 2010]



seguimiento” y se considera que su transición no ha comenzado. En cambio, para el programa NOP, no hay transición, sino que se debe presentar una declaración jurada de no aplicación de productos de síntesis química no permitidos por la norma en los últimos 36 meses.

- **Seguimiento y mantenimiento de la certificación:** A lo largo del periodo de transición, se realizan periódicamente inspecciones con el propósito de verificar el cumplimiento de la norma. Estas inspecciones son programadas en momentos claves, como puede ser siembra, cosecha, etc. Las mismas pueden ser programas o sin aviso (inspecciones “sorpresa”).
- **Cambio de Categoría:** Cuando se cumplen los plazos de transición según programa, el Comité de Certificación evalúa si el operador cumple con los requisitos y en caso afirmativo cambia la categoría a “orgánico”.

**No conformidades/Sanciones:** Cuando una operación no cumpla con los requisitos técnicos y/o administrativos del programa bajo seguimiento bajo el cual está certificado, incurre en una No Conformidad. Según su gravedad, se puede clasificar en:

- a) Menores: no comprometen la integridad del sistema y/o del producto. Comprenden una omisión no intencional de información pertinente al proceso de certificación.
- b) Mayores: comprometen la integridad del sistema y/o del producto. Constituyen una violación intencional a las normas. Comprenden omisión intencional o fraudulenta de información pertinente al proceso de certificación. En este caso el comité de certificación o la dirección técnica establecen una sanción que puede ir desde una suspensión de la certificación hasta el caso más extremo en el cual pueden llegar a descertificar el establecimiento

**Apelaciones:** Todo operador puede solicitar ante el ente certificador, la revisión de una decisión de certificación o una sanción. Para ello deberá presentar hasta 30 días después de comunicado la decisión de certificación o la sanción, una solicitud de apelación por escrito con la justificación del pedido



## Formulario descriptivo del Trabajo Final de Graduación

### Identificación del Autor

Apellido y nombre del autor:	<b>SPALLA ANTONELLA</b>
E-mail:	<b><u>antonellaspalla@gmail.com</u></b>
Título de grado que obtiene:	<b>LICENCIADA EN COMERCIO INTERNACIONAL</b>

### Identificación del Trabajo Final de Graduación

Título del TFG en español	<b>Competitividad Argentina dentro del Sector Frutícola Orgánico Mundial</b>
Título del TFG en inglés	<b>Argentina's Competitiveness inside the Global Organic Fruit Sector</b>
Integrantes de la CAE	<b>Gabriela Vázquez- Raúl Barroso</b>
Fecha de último coloquio con la CAE	<b>13 de Abril de 2011</b>
Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	<b>Competitividad Argentina dentro del Sector Frutícola Orgánico Mundial: Versión PDF</b>