

# Análisis de la Competitividad del Espárrago Peruano 1990-2002

Pedro Barrientos Felipa

El presente artículo analiza las posibilidades y los problemas que tiene el espárrago producido en el Perú.

Este es un producto agrario no tradicional que ha tenido un crecimiento significativo en el mercado mundial aprovechando que nuestro país está ubicado en una zona geográfica que le permite recibir una radiación solar más intensa, lo cual favorece el proceso de fotosíntesis, y esto, a su vez genera que los productos agrícolas sean más deliciosos y atractivos, y por lo tanto, de mejor calidad.

Sin embargo, los problemas relacionados a la competencia de China, México, Colombia y de los países del Mediterráneo representan una seria dificultad para nuestros productores que deben innovar y modernizarse continuamente elevando la productividad.

## **1. LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES: EL AVANCE DE COLOMBIA**

En el mercado internacional del espárrago no hay barreras significativas de entrada de manera que desestimulen a otros países a ingresar. Una causa podría ser el costo de transferencia del comprador, lo cual implicaría considerar el poder que los consumidores tienen sobre el nivel de producción. Otro factor sería el de

agregar valor, pero por el momento esta forma de limitar las entradas no es demasiada aplicada. En tal consideración, debemos tener cuidado de lo que está haciendo Colombia.

En la actualidad Colombia compite en el mercado de Estados Unidos, por la excelente calidad del producto que viene ofreciendo, con un turión de color intenso y puntas cerradas. Al respecto, vale destacar el esfuerzo que han realizado las empresas esparragueras colombianas para posicionar su producto en los mercados externos, aunque los retos a afrontar en el corto plazo son grandes, dada la intensificación de la competencia, por lo que no puede perderse competitividad. Para ello es necesario incrementar las áreas y llegar a rendimientos de entre 5 y 7 tons/ha, así como incrementar los volúmenes y garantizar la continuidad de la oferta.

Según la información disponible en el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en 1999 Colombia produjo 2.492 toneladas de espárrago, cosechadas en 682 hectáreas, con rendimientos promedio de 3,6 tons/ha, nivel que ha venido disminuyendo en los últimos años debido a fenómenos climáticos que afectaron desfavorablemente los cultivos.

Debe destacarse la dinámica y expansión de esta actividad, dado que en 1995 se produjeron 323 toneladas en 71 hectáreas y en 1999 se llegó a 2.492 toneladas en 682 hectáreas. Es decir, la producción se multiplicó en más de siete veces y el área en más de nueve veces. La mayoría de las empresas esparragueras vienen produciendo espárrago verde y blanco para la exportación.

El 97.6% de las exportaciones colombianas de espárrago, que en 1999 fueron equivalentes a 1.458,7 toneladas, se dirigen a Estados Unidos. Es de anotar que las ventas externas del espárrago del país ha presentado una dinámica muy interesante durante la última década, de manera que la tasa de crecimiento anual promedio en el valor de las mismas, entre 1992 y 1999, fue de 55.9%, mientras que la tasa de crecimiento anual del volumen comercializado en el mismo período fue de 59.2%.

Los factores que han contribuido a que el consumidor americano prefiera el espárrago colombiano son sus cualidades físicas, en particular el color intenso y las puntas cerradas del turión. Por lo anterior, entre otros factores, la mayor parte de las empresas exportadoras han enfocado su comercialización al mercado de Estados Unidos, entrando a Miami por vía aérea.

Es de anotar que, aunque el mercado europeo se presenta como una

oportunidad interesante, los exportadores colombianos han preferido el mercado norteamericano, entre otras razones por las mayores facilidades en el transporte aéreo, ya que existen vuelos directos Cali-Miami, con un tiempo de recorrido menor de 6 horas frente a cerca de 12 horas de vuelo de destinos en la Unión Europea, tales como Rotterdam, hacia donde, además, se debe hacer trasbordo en Bogotá.

## **1.1. SITUACIÓN DE LOS EXPORTADORES PERUANOS FRENTE A CHILE Y COLOMBIA**

Aunque las exportaciones crecieron de 1990 al 2000, a nivel mundial el Perú sufrió un retroceso, lo que no ha ocurrido con Chile o Colombia, que son nuestros competidores. La razón son los costos portuarios que son los más elevados en toda la región. Las perspectivas de nuestras exportaciones en el período 2001-2006 son muy alentadoras, éstas deben crecer a un valor superior a los US\$ 20 mil millones al final del quinquenio.

Uno de los aspectos más relevantes que PROMPEX ha detectado durante el trabajo de formulación del Plan Nacional de Desarrollo de las Exportaciones, consiste en que cada una de las actividades de exportación presenta su particular problemática, lo que hace más complejo y diverso el trabajo. Cuando culmine el quinquenio aludido, el Perú habrá avanzado significativamente en su desarrollo exportador y podrá afianzar mejor su economía. El Plan Nacional de Desarrollo de las Exportaciones contempla una ejecución gradual, que debe cumplirse en cinco años.

Durante la presentación de las Bases del Plan Nacional de Desarrollo de las Exportaciones al 2006, preparado por PROMPEX, quedó de relieve que el Perú ha quedado rezagado, comparativamente hablando, de aquellos países con los que generalmente nos confrontamos en este campo. Estos lograron aumentar significativamente su oferta exportable. En el caso del Perú, desde hace años mantenemos la estructura primario-exportadora y la proporción de las exportaciones no tradicionales dentro de las exportaciones totales se ha mantenido.

El Perú no creció con efectividad real por los diversos problemas que afectan desde hace mucho tiempo al sector, y que inciden de manera directa en la actividad, debiendo mencionarse a los sobrecostos laborales y portuarios, financiamiento, presión tributaria. Estos problemas no han permitido que el sector crezca como han crecido en otros países. Como es de todos sabido, en el Perú

tenemos una presión tributaria menor con relación a otros países de la región, pero no sólo eso; el gran problema es que son pocos (entre ellos los exportadores) en quienes recae todo el peso de la recaudación. A ello hay que agregar que la tasa del financiamiento para las exportaciones es una de las más altas de la región.

Sobre el mismo tema del financiamiento; México, por intermedio de Bancomex, destina US\$ 4 mil millones para su comercio internacional. Otros países, como Chile, Colombia y Brasil, cuentan con bancos de primer piso y mecanismos que hacen viable el proceso de desarrollo de sus exportaciones. El Perú está compitiendo con estos países y requiere, por lo mismo, mecanismos adecuados para hacerlo.

## **2. LA AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS: LA ALCACHOFA**

La producción mundial de alcachofa para el año 2001 fue de 1 260 333 toneladas siendo producidas en el Mediterráneo el 90% de este total. Los países donde la producción y consumo es tradicional son Italia y Francia, que producen el 43% y a su vez son los principales importadores. En el 2001, las importaciones mundiales de alcachofa fresca totalizaron US\$ 39.1 millones, siendo Francia el mercado que demandó el 43.2% del total, seguido por Italia y Canadá, con participaciones de 10.3% y 7.1%, respectivamente.

España es el primer exportador, con una participación dentro del marco comunitario europeo del 50-60% de las exportaciones. Estudios recientes sobre las tendencias de los patrones de consumo en el mercado europeo indican que la orientación será hacia el consumo de alcachofa en estado fresco.

En la Unión Europea el comercio de la alcachofa está decreciendo debido fundamentalmente a una disminución de la demanda, producido por las dificultades que encierra su preparación para el consumo en fresco. Esto podría dar oportunidades al sector alimentario de los preparados. Aunque hay que considerar el valor como producto industrializado en forma de fondos, corazones y trozos.

La alcachofa es una hortaliza de invierno (temporada fría) por lo que la recolección en los países mediterráneos suele comenzarse a partir del mes de octubre, pudiéndose prolongar durante todo el invierno, dependiendo del clima de cada zona, y prolongándose hasta mayo o junio. Mientras que en Latinoamérica el Perú mantiene ventajas similares a las obtenidas en la producción de espárrago

pudiendo exportar a Estados Unidos en el mes de enero, cuando Chile no tiene producción alta; y en junio, julio y agosto cuando Chile, México y Colombia mantienen baja producción y cosecha.

En estos países han comenzado a utilizarse variedades propagadas por semilla. Las de más prometedor futuro pertenecen al tipo Imperial Star, variedad desarrollada en California. Con las nuevas variedades de semilla se viene consiguiendo producciones estivales de relativamente buena calidad. Para el caso peruano la cadena de valor de la alcachofa requiere desarrollar niveles tecnológicos acordes con los demandados por los importadores europeos de productos frescos, para conservar una oferta transable sostenida.

### **3. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Los principales proveedores de Reino Unido son Perú, Chile, Tailandia y Estados Unidos. Las importaciones estimadas a diciembre del 2000 son de 3.650 toneladas y el comportamiento de los precios al importador en este año ha sido menor comparado con los dos años inmediatamente anteriores. Dado que Reino Unido no es productor de espárrago, prácticamente importa durante todo el año.

De acuerdo con el Sistema de Preferencias otorgado a los países andinos, los espárragos frescos colombianos están exentos de gravámenes para el período comprendido entre el primero de octubre y el 31 de enero, mientras que a otros proveedores de la Unión Europea se les aplica un gravamen del 16% ad valorem. Para el resto del año, la situación colombiana es similar a la de otros proveedores, es decir, se entra al mercado sin preferencias arancelarias. Los principales proveedores de espárragos de la Unión Europea son España, Alemania y Grecia, que son los mayores productores del continente y cuya cosecha se extiende entre mediados de mayo y mediados de junio. Durante el resto del año, este mercado se abastece con producto de contraestación proveniente de Estados Unidos, Perú, Chile, Argentina y Sudáfrica, entre otros.

La oportunidad para competir o para consolidarse como proveedor de Europa es mayor entre enero y febrero y entre julio y agosto, períodos durante los cuales se reduce la oferta procedente tanto de los países miembros de la Unión Europea como de los no comunitarios, principalmente Estados Unidos y México. La ventana de enero-marzo es abastecida por los países no comunitarios tales como Perú y Marruecos, que concentran cerca del 75% de las importaciones extra-

comunitarias de la Unión Europea, aprovechando los precios al importador más alto del año. Entre abril y junio, la Unión Europea se abastece con la producción continental, proviniendo internamente de España y Grecia e importando de Hungría, Polonia y Estados Unidos. Durante julio y agosto ingresan bajos volúmenes de Perú, México, Ecuador y Eslovaquia. De septiembre a diciembre se importa el mayor volumen de espárrago fresco, siendo Perú, Sudáfrica y Chile los principales países proveedores.

En 1999 la mayor participación de los importadores en el mercado de la Unión Europea la tuvieron, en su orden, Hungría, Estados Unidos, Perú, Polonia, Marruecos y México. Colombia participó en este mercado ocasionalmente con muestras comerciales. La creciente inserción de Hungría y Polonia explica el ya mencionado desplazamiento de las exportaciones de los países latinoamericanos hacia el mercado norteamericano.

Las importaciones intracomunitarias en 1999 provinieron especialmente de Grecia, España, Alemania, Holanda y Francia. De estos países, Grecia continúa fortaleciendo su comercio en fresco, ocupando el primer lugar, mientras que España ha sufrido serios inconvenientes en producción y precios en los últimos dos años, aunque continúa siendo el segundo proveedor.

### **3.1. DINÁMICA DE LA RIVALIDAD**

Desde el punto de vista del comercio internacional se revela una alta dinámica de las ventas externas del espárrago, con una tasa de crecimiento anual del volumen de 7,5% entre 1992 y 1999, mientras que la tasa de crecimiento del valor fue del 1,1% en el mismo período. Estas tendencias evidencian oportunidades interesantes en este mercado que, no obstante, ya se viene saturando por el extraordinario desempeño de nuestros competidores, México y Perú, en el mercado norteamericano. En otros mercados, como el de la Unión Europea, viene creciendo la participación de los países de Europa del Este y en el mercado asiático han entrado nuevos proveedores como Australia, Filipinas y Tailandia.

Como consecuencia de lo que venían mostrando tendencias positivas, han tendido a disminuir en los últimos años. De continuar la expansión de la actividad en el mundo, manteniéndose el consumo actual, podrían darse en los precios que harían más difícil la competencia y la ampliación del mercado.

En efecto, se ha venido observando un aplanamiento de los precios en las ventanas (entre US\$ 9/caja y US\$ 16/caja) dependiendo de la época, mientras que antes fluctuaban entre US\$ 9 y US\$ 32/caja. Lo anterior se explica por el incremento en la oferta y por la utilización de contratos forward o de venta a futuro, especialmente aplicado por Perú cuando presenta excedentes en su producción. De continuar estas tendencias, este mercado será para los proveedores que puedan ofrecer menores precios, es decir, ser más eficientes, tanto en términos de costos y rendimientos, como en el cumplimiento de los requisitos técnicos y calidad, además de las innovaciones en presentaciones y empaques.

### **3.2. UN COMPETIDOR CONSOLIDADO: MÉXICO**

En 1999, México produjo 61.600 toneladas de espárragos en plantaciones que abarcan cerca de 5.000 has localizadas en Sonora, Baja California y Guanajuato. Las condiciones climáticas de estos estados permiten obtener dos cosechas al año; la primera, y más importante, tiene lugar entre diciembre y abril, mientras que la segunda se presenta entre junio y septiembre. El consumo interno de espárrago en México es muy bajo, por lo que la mayor parte de la producción se destina a la exportación, especialmente a Estados Unidos en los meses de diciembre y enero, pero, en ciertas ocasiones, cuando el abastecimiento interno de Estados Unidos es muy bajo, las ventas se extienden hasta marzo.

Se estima que la producción de espárragos en México se incrementó durante el año 2000 en un 20%, por la entrada en producción de nuevas plantaciones cultivadas en tierras adecuadas con sistemas de riego y por el incremento en los rendimientos.

En 1999, México exportó 41.223 toneladas de espárrago, en su mayoría verde fresco, y se estima que para el 2000 las exportaciones hayan aumentado a más de 55.000 toneladas. Cerca del 90% de las exportaciones se destinan a Estados Unidos y el resto a Japón y la Unión Europea. Las ventas de espárrago mexicano en el país norteamericano se presentan durante la época de invierno y tienen su pico más alto entre la última semana de diciembre y la última de enero, período en el cual se agota la producción interna de Estados Unidos.

### 3.3. CHINA: LÍDER MUNDIAL EN AVANCE

Los espárragos chinos son fuente de preocupaciones para los productores peruanos de espárragos. El 90% de las exportaciones agrícolas del Perú incluyen los espárragos, que deben entrar gratis a la Comunidad Europea, pero a pesar de esto el 16% de las importaciones son de espárragos provenientes de China y estos son más baratos que los peruanos, ya que China reduce los precios en Europa en casi un 10%, cifra del año 1999.

En el período de seis años, comprendido entre 1996 y 2001, China totalizó entre espárragos frescos y conservas la suma de US \$ 494.82 millones, en tanto que Perú exportó US \$ 763.5 millones en el mismo período, lo que pone en evidencia que nuestro país es el mayor exportador de espárrago del mundo, debido en gran parte, al trabajo de los productores peruanos, quienes con menos de la mitad del área de cultivo que posee China, produce más del doble.

Cuadro N.º 1

EXPORTACIONES COMPARADAS DE CHINA Y PERÚ (en millones de dólares)							
CHINA	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Totales
Conservas	73,185	65,619	92,219	88,918	74,472	82,990	477,403
Frescos	5,318	2,939	3,173	2,341	1,771	1,882	17,424
<b>Totales</b>	<b>78,503</b>	<b>68,558</b>	<b>95,392</b>	<b>91,259</b>	<b>76,243</b>	<b>84,872</b>	<b>494,827</b>
PERÚ	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Totales
Conservas	91,763	91,304	77,779	87,280	81,547	81,169	510,842
Frescos	26,534	31,925	35,735	47,171	53,796	63,552	252,713
<b>Totales</b>	<b>118,297</b>	<b>123,229</b>	<b>113,514</b>	<b>134,451</b>	<b>135,343</b>	<b>144,721</b>	<b>763,555</b>

En los cuadros no se considera espárragos congelados debido a que no se dispone de las cifras de China, pero es evidente que en este rubro también el Perú le aventaja ampliamente. Nótese que con excepción del año 1998, en que se sintieron los efectos de un Fenómeno del Niño de gran intensidad, las exportaciones totales peruanas mantienen una tendencia francamente creciente. Cabe destacar que mientras las conservas se han estabilizado alrededor de los US\$ 81 millones, las de fresco muestran un crecimiento impresionante.



### **3.4. LA SITUACIÓN COMPETITIVA**

En el mundo existían cerca de 961.000 hectáreas de espárragos durante el año 2000, que produjeron 4.2 millones de TM, según estadísticas de la FAO. China fue el mayor productor con 82% del total, seguido de Perú con 4.4%, y de Estados Unidos con 2.5%. Entre los años 1991 y 2000, varios países redujeron su área de cultivo, incluyendo España (48%) y Francia (25%), debido especialmente a los altos costos de la mano de obra (costos de recolección de US\$ 0.80 a 1.00/kg en Europa vs. US\$ 0.015 en China). La producción de Alemania creció 262% (incluyendo presumiblemente un volumen de reexportación), la de Perú creció 184%, la de México creció 66%, y la de Japón creció 45%, durante ese mismo período.

Las exportaciones mundiales de espárragos fueron de 181.000 TM en el año 1999, de las cuales 23% correspondieron a México, 15% a Perú, 14% a Grecia, 12% a Estados Unidos, y 11% a España. Las exportaciones de China no constan en las estadísticas de FAO, aunque son importantes en el mercado de espárragos en conserva, pues han obligado a Perú a dirigir sus productos más al mercado fresco (de 14,000 TM en 1996 a 35,000 TM en 2000), según Benson (2000).

Se debe aclarar que el cambio de oferta de espárragos en conserva a espárragos frescos es un proceso lento y caro. La "cadena de frío" debe ser establecida preferentemente cercana a la misma plantación para lograr una óptima calidad del producto fresco, incluyendo una planta empacadora con enfriador del agua ("hydrocooler"), cuarto frío y transporte terrestre refrigerado. Además, mientras las conservas son exportadas por medio de transporte marítimo, el producto fresco debe ser exportado por vía aérea.

Las importaciones mundiales durante el año 1999 fueron por un total de US\$ 512 millones, siendo los principales países de origen: Estados Unidos (27%), Japón y Alemania (cada uno con 21%). Por el alto costo de transporte de productos perecibles, el mercado de espárragos frescos tiende a realizarse dentro del mismo continente. Por el contrario, el suministro de espárragos en conserva tiende a desplazarse a lugares donde la mano de obra es más barata, y donde existe una provisión de materia prima durante todo el año, con un buen grado de tecnología, tal como ocurrió desde España a Perú, y como está ocurriendo actualmente desde Perú hacia China y Filipinas. El 90% de las importaciones mundiales de espárragos en conserva, corresponden a Europa (aproximadamente 100,000 TM), con procedencia casi exclusiva de China (50 a 60%) y Perú (30 a 40%), durante los últimos 10 años (Bonfils, 2000).

Las importaciones de espárragos en Estados Unidos durante al año 1999 (65,000 TM por US\$ 110 millones para el mercado fresco) constituyeron el 57% del uso doméstico según datos de ERS. Esto es el triple de lo importado en 1990 y 20 veces lo importado en 1980, lo cual refleja un significativo aumento en la demanda. Las tres fuentes más importantes fueron México (60%), Perú (33%) y Colombia (3%). El 75% de las importaciones de espárragos se realizan entre octubre y marzo y otro 20% en los meses de verano.

Las importaciones de México se realizan principalmente el primer semestre del año, con un máximo de producción anterior al de California. Las importaciones de Perú y Chile se realizan durante el segundo semestre del año. Estas fechas reflejan lo ocurrido durante 1997, reconociendo que cada año pueden hacer variaciones, dependiendo de condiciones de clima y mercados.

En el año 2000, las importaciones de espárragos en Estados Unidos aumentaron a 72,000 TM por un valor de aproximadamente US\$ 115 millones, que equivale a un promedio general de US\$ 1.59 por kilogramo de espárragos (US\$ 0.12/kg menos que en 1999), que en su mayor parte era producto verde fresco. Las importaciones de México y Perú continuaron siendo predominantes; las de Chile se mantienen estables en alrededor de 2,500 TM, mientras que las de Colombia son erráticas y las de Argentina y Guatemala se han reducido. Las importaciones desde Ecuador se han reducido sustancialmente a partir del año 1997, debido a que el fenómeno El Niño destruyó la mayor parte de las plantaciones de la zona costera, quedando unas 50 hectáreas en la Costa y 200 hectáreas en la Sierra.

Los precios de los espárragos en conserva han bajado continuamente durante los últimos 10 años, debido a la competencia de China. Según Bonfils (2000), existe una diferencia en precios a nivel de mayorista de US\$ 0.60 a 0.70 por kilogramo entre los productos de China y Perú, con calidad comparable, mientras el precio al consumidor es el mismo. Con un mayor margen de utilidad comercializando los productos chinos, peligra la comercialización de los productos peruanos, a menos que estos últimos logren reducir sus costos unitarios con el apoyo de la tecnología y logren diferenciar sus productos en términos de calidad.

En el año 2000, los productores peruanos de espárragos recibieron un precio equivalente al 50% de lo que recibían en años anteriores, debido principalmente a la competencia de China y a que el aumento de la oferta superaba la capacidad de las plantas procesadoras nacionales. Esto ocurrió justo cuando nuevas áreas entraban en producción, lo cual ha incidido en la quiebra de algunos

productores. También algunas plantas empacadoras quebraron al no poder colocar sus productos en los mercados internacionales. Los precios FOB de espárragos en conserva fueron de menos de US\$ 2.0 por kilogramo. Las desventajas de Perú se agravan por un alto costo financiero y de mano de obra. Un jornal básico cuesta US \$ 12.50, lo cual es de tres a cuatro veces el precio del jornal en China o en Ecuador. Las repercusiones económicas y sociales por el deterioro del negocio de espárragos en Perú pueden ser muy graves, ya que existen inversiones de unos US \$ 400 millones, y unas 50,000 personas que viven directamente del mismo.

La competencia es cada vez más dura, en todas las formas de comercialización del espárrago. En cuanto al espárrago congelado esta competencia se ha acentuado aún más, ya que países como Méjico, Estados Unidos, Japón, Alemania y el mismo Chile vienen aumentando su producción desde 1998, mientras que España, Francia y Perú que en años previos fueron líderes han disminuido sus volúmenes de producción.

El desempeño del mercado del espárrago en Japón ha sido estable en los últimos cinco años, con importaciones que oscilan alrededor de las 22.000 toneladas. Los principales proveedores son México, que vende en este mercado entre enero y marzo, Estados Unidos, que abastece el mercado entre marzo y mayo, Australia, durante el invierno, y Filipinas, durante casi todo el año; la producción interna se cosecha entre mayo y junio. En términos de valor, las importaciones de Japón fueron de US\$ 105,5 millones promedio entre 1995 y 1999. El volumen de las importaciones de espárrago fresco se mantuvo estable en el período comprendido entre 1995 y 1999, presentando una tasa de crecimiento anual de 0,4%; los mayores proveedores fueron Australia, Filipinas, Estados Unidos, Tailandia y Nueva Zelanda.

Ha disminuido volumen de transacciones con Japón de Filipinas (tasa de crecimiento anual promedio de - 3.8% entre 1995 y 1999), Estados Unidos (-5.7%), China (-9.1%) y Perú (-38.2%), que vienen cediendo sus espacios a favor de Australia (tasa de crecimiento anual promedio de 7,4%), México (6%) y Tailandia (3%), dado que las importaciones totales tan sólo han crecido a una tasa anual promedio de 0,4% entre 1995 y 1999.

#### **4. FACTORES DE ÉXITO EN PERÚ**

La experiencia de espárrago en Perú tiene elementos que vale destacar. En la etapa inicial del proceso, este negocio comenzó con espárrago blanco y luego dio

un viraje hacia el espárrago verde, por ser un producto más promisorio en términos de exportación. La producción de espárrago en la costa peruana hizo énfasis en cuatro conceptos muy importantes.

- El primero, la labor de inteligencia de mercados sobre la cual fue montado el negocio; no se puede improvisar en un proyecto agrícola.
- El segundo, el manejo de una tecnología propia, es decir, el desarrollo de un proceso largo y cuidadoso de adaptación de opciones tecnológicas estandarizadas disponibles a nivel internacional; sin la adaptación de tecnología no es posible garantizar un éxito productivo.
- El tercer elemento, tal vez el de mayor importancia, la asociación como esquema de trabajo.
- El cuarto elemento, la orientación del negocio hacia los mercados externos.

Esto no necesariamente hace referencia a grandes sociedades o empresas sino al concepto de cluster, o sea, la conformación de una cadena de valor agregado en una región determinada que dé garantía de éxito en una actividad productiva específica. En el caso del espárrago, por ejemplo, el empaque es fundamental; el mercado alemán no compra el espárrago de la misma manera que lo compra el mercado nacional o el mercado americano y para responder a esas exigencias y preferencias de los compradores es necesario generar una cadena de insumos que garanticen que mi producto se coloque exitosamente en el mercado al cual va dirigido. En ese sentido, los programas o estrategias de apoyo a un sector como el hortofrutícola deberían estar orientados a crear en una región condiciones y una cultura empresarial de trabajo en cadena.

La experiencia empieza por la iniciativa privada, de una asociación en el caso del espárrago peruano, y a través del proceso de desarrollo del proyecto productivo incluyen la participación de un Estado que apoye y facilite lo que ya está en marcha. Es claro, entonces, que para llegar a construir una empresa moderna en el sector de frutas y hortalizas hay que abordar y articular actividades, procesos y agentes muy distintos. Parfraseando a uno de los expositores, el éxito de la producción hortofrutícola es algo que se construye en el tiempo, trabajando "despacio pero sin pausa". Se necesita decisión y persistencia para ganar y mantener un espacio en el mercado, cualquiera que este sea.

Aunque es oriundo de Europa, el espárrago en el Perú duplica el rendimiento de dicho continente debido a que el área costera de producción está en una zona privilegiada, como es la línea ecuatorial y el Trópico de Cáncer, lo cual permite tener un clima tropical pero sin las grandes lluvias que lo caracteriza, siendo posible controlar el riego en las plantaciones. Además, nuestro país está ubicado en una zona geográfica que le permite recibir una radiación solar más intensa, lo cual favorece el proceso de fotosíntesis, y esto, a su vez genera que los productos agrícolas sean más deliciosos y atractivos, y por lo tanto, de mejor calidad.

El Gobierno, conjuntamente con el Instituto Peruano del Espárrago, debe analizar la competitividad relativa de China en el mercado. Hay que tratar de conocer con mayor detalle y comparar las fortalezas y debilidades de la exportación de espárragos de China comparada con la de Perú. Si la competitividad de China se debe sólo a que su mano de obra es 4 veces más barata es menos peligrosa que si su competitividad se debe a las mejoras en la calidad. Si su competitividad se debe a que están entrando tecnologías y capitales extranjeros como consecuencia de la globalización de la economía, en el mediano plazo el Perú podría ser relativamente menos competitivo en los mercados que domina China y sería poco recomendable incrementar las áreas de espárrago en el Perú. Pero para adoptar una orientación definida se requiere estar mejor y constantemente informados.

## **5. CONCLUSIONES**

1. Perú ocupa un lugar de vanguardia en la producción mundial del espárrago, merced a su ventaja competitiva: productividad y momento de producción. Sin embargo, no deberá descuidar el ingreso de nuevos proveedores que consideran oportuno ingresar a este atractivo mercado.
2. El perfil del mercado internacional del espárrago en los últimos años, muestra un sector estructuralmente vulnerable, debido a la baja internacional de precios. Al principio de la década de los 90, el espárrago tuvo un fuerte crecimiento histórico, lo que permitió que muchos países expandieran sus áreas sembradas y otros nuevos países ingresaron a competir al mercado.
3. La situación geográfica y especialmente la ubicación latitudinal permite ingresar al Perú a los mercados internacionales en épocas de contraestación ya que el espárrago pueda ser producido durante todo el año y lograr precios más altos en épocas en que los principales proveedores no cuentan con oferta.

## 6. RECOMENDACIONES

1. El establecimiento en los países importadores de normas técnicas cada vez más exigentes afectaría la estructura de costos de los exportadores y sería recomendable que los agentes públicos y privados involucrados en el comercio exterior analicen de manera conjunta el nuevo contexto a enfrentar para una menor incidencia de estas medidas sobre nuestras importaciones.
2. Con el ingreso de nuevos participantes el precio tiene una tendencia a la baja lo cual deberá ser cubierto con una mayor producción, mejor tecnología de producción y buscar cultivos alternativos para de esta manera disminuir el riesgo de la cartera de productos exportables y aprovechar la ventaja que tenemos como país.
3. Los agricultores deberían capacitarse más en los procesos de manejo del espárrago en los que se obtiene un producto de mayor calidad, con un mayor valor agregado; en el que el mejoramiento de la cadena de manejo del producto (desde la chacra hasta el envasado) evite el deterioro del producto.
4. Es necesario crear un sistema de inteligencia comercial que permita hacer visible en nuestras fronteras el comportamiento de los competidores y las tendencias de los consumidores, de modo que la gerencia de empresas y los profesionales investigadores tengan mejores puntos de apoyo para llegar a sus conclusiones. En todo caso, este debería ser parte de la función del Ministerio de Agricultura.

## BIBLIOGRAFÍA

**Acerenza, Miguel, Ángel**

"Marketing Internacional. Un enfoque mercadológico hacia la exportación"  
Editorial Trillas S.A. de C.V.

**Ball, Donald y McCulloch**

"Negocios Internacionales. Introducción y aspectos esenciales" Quinta Edición.  
Mosby Doyma Libros S.A. División IRWIN. España, 1995

**Cateora, Philip & Graham, John**

"Marketing Internacional" Décima Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores  
S.A. de C.V. México, Noviembre 2000.

**Daniels, John y Radebaugh, Lee**

"Negocios Internacionales" Octava Edición. Addison Wesley Longman de  
México S.A. De C.V. , México 2000.

**Hill, Charles**

"Negocios Internacionales" Tercera Edición. McGraw.Hill Interamericana Editores S.A. De C.V. México, Marzo 2001.

**Jarrillo, José Carlos y Martínez Echezarraga, Jon**

"Estrategia Internacional. Mas allá de la exportación" McGraw-Hill Interamericana de México S.A. De C.V. México, Marzo de 1992.

**Krugman, Paul y Obstfeld, Maurice**

"Economía Internacional. Teoría y Política" McGraw-Hill / Interamericana de España S.A. Madrid, 1995

**Rugman, Alan y Hodgetts, Richard**

"Negocios Internacionales. Un enfoque de administración estratégica". McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. De C.V. México, Agosto 1996.

**INVESTIGACIONES:**

**Barrientos, Pedro**

"El comercio internacional del espárrago. Su incidencia en la economía nacional 1990 2002" Instituto de Investigación Económica. UNMSM. 2003

**SEPARATAS:**

**Caso de la empresa de exportación de espárragos.** Agricunga Cia- Ltda. Santa Elena, Ecuador. Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Oficina Regional para América latina y el Caribe. Santiago de Chile, 2001.

**Mercado Internacional del Espárrago.** Revista Trópico N° 1, Mayo 2001. Corporación Colombia Internacional.

**"Inteligencia de Mercados. Espárrago, Perfil de producto".** Corporación Colombia Internacional. Sistema de Inteligencia de Mercados del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

**"Agrokasa. Compitiendo en los mercados del espárrago y la uva de mesa"** Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. Febrero 2002.

**DIRECCIONES WEB**

-Comisión para la promoción de exportaciones [www.prompex.gob.pe](http://www.prompex.gob.pe) Organismo público que promueve las exportaciones peruanas. Incentiva la participación de los productores locales en eventos internacionales en los cuales puedan encontrar nuevos mercados.