

RESUMEN FINAL

Conferencia Participación de Organizaciones Económicas Rurales en el Circuito Supermercadista de América Latina y el Caribe.

Entre el 21 de abril y el 2 de mayo de 2003 se realizó la conferencia electrónica **Participación de Organizaciones Económicas Rurales en el Circuito Supermercadista de América Latina y el Caribe**. Sirvieron de base a la discusión 7 documentos, uno central que se refiere a la expansión de los supermercados en América Latina y el Caribe de los autores Reardon y Berdegué y, 6 estudios de casos seleccionados en un concurso del que participaron más de 15 trabajos.

A. Participación de Organizaciones Económicas Rurales en el Circuito Supermercadista de América Latina y el Caribe

El primer tema planteado en la conferencia ha sido en torno a las barreras de acceso que enfrentan las organizaciones rurales de pequeños productores para transformarse en proveedores de las cadenas de supermercados.

1. En términos generales se ha logrado un consenso en que la creciente importancia de los supermercados, como centros de venta, concentración de la demanda y mayor participación en el valor total de la producción vendida, obligan a las organizaciones de pequeños productores y a los organismos de apoyo y promoción de la economía campesina a implementar estrategias para lograr la mayor participación posible en este circuito, buscando mejorar no sólo el acceso, sino que los beneficios de este nuevo mercado.

2. Se debe considerar la particular condición de este nuevo mercado, un ambiente comercial fuertemente competitivo, donde los supermercados sienten esta presión dentro de un país como dentro de los espacios (territorios), en los cuales se concentran sus compradores. Lo anterior trae consigo fuertes incentivos para que los supermercados organicen sus sistemas de compra y relaciones comerciales en general con un horizonte “ganar”.

3. Sin desmedro de lo anterior, también hay un consenso en cuanto a buscar otras alternativas de conexión de los pequeños productores a los mercados minoristas, como una manera de mejorar su poder de negociación, disminuyendo la dependencia de un sólo comprador, que muchas veces - sino todas – resulta no muy amigable. La idea es abrir las vías de acceso a los mercados, de manera tal de evitar lo más posible la dependencia de unos pocos intermediarios, que al igual que los supermercados, resultan poco amigables cuando saben que tienen el poder. En resumen más canales, más mercados, más organización de productores para negociar.

4. Una vez aclarado el tema de la pertinencia de considerar el circuito supermercadista como un dato innegable de la realidad, se logró un consenso bastante amplio en relación a los diferentes elementos que dificultan a los pequeños productores y sus organizaciones entrar con sus productos en forma continua y sostenible en el supermercado. Estos problemas los hemos dividido en 4 tipos, de acuerdo del origen donde se gestan: (a)

exigencias legales y administrativas necesarias para ser parte de la economía "formal; (b) exigencias impuestas por el mercado; (c) las exigencias impuestas por los supermercados y, (d) los elementos internos de los pequeños productores y sus organizaciones.

5. Las exigencias legales y administrativas son exigencias que se traduce en costos importantes para las organizaciones de productores. La constitución legal, los permisos de las entidades de salud, las patentes e inscripciones de marca y otro tipo de exigencias legales son un importante desincentivo (costos) para establecer vínculos formales entre las organizaciones de pequeños productores y los mercados formales como son los supermercados.

6. Las exigencias impuestas por el mercado, más que barreras son condiciones necesarias de cumplir para poder entrar al circuito de venta comandado por los supermercados, que en general reúnen una demanda más exigente en cuanto a calidad de los productos, seguridad sanitaria, disponibilidad oportuna de los productos, presentación, etc.

7. Las exigencias impuestas por los supermercados, las que se pueden dividir nuevamente en condiciones y en barreras de entrada. En las primeras se encuentran elementos similares a los del punto 5, es decir condiciones de calidad, sanidad y oportunidad de la oferta impuestas por el consumidor final. Las barreras propiamente tal se relacionan con las condiciones de contrato, formas de pago, exigencias de absorción de costos de ofertas y liquidaciones, etc., que en general encarecen la producción disminuyendo los márgenes de los productores y sus organizaciones hasta niveles críticos. Lamentablemente muchas de estas barreras no son una decisión arbitraria de los supermercados, sino que por el contrario, una forma de disminuir los riesgos que asume el distribuidor frente a la incertidumbre del comportamiento de los consumidores finales.

8. Las dificultades internas de los pequeños productores y sus organizaciones. Bajo este concepto se consideran un grupo importante de elementos, en primer lugar todos aquellos que tienen que ver con la tecnología y procesos de producción de los pequeños productores, su disponibilidad de capital de trabajo y la capacidad de ofrecer en la cantidad y calidad requerida por el mercado (supermercados). Luego, en un segundo nivel, se encuentran los problemas que se observan en las organizaciones de los pequeños productores para acceder en forma competitiva al mercado, en este grupo nacen desde problemas de liderazgo hasta falencias en la capacidad de negociación, identificación de mercados y rigurosidad en el cumplimiento de compromisos contraídos con los supermercados y otros demandantes de productos. En ambos niveles, se detectan falencias en la capacidad de obtener y procesar información, tanto de mercado (inteligencia de mercado) como de tecnología disponible para los procesos de producción (innovación tecnológica).

9. El conjunto de elementos que hemos mencionado, es influenciada por una serie de factores, entre los que se destacaron en la conferencia se cuentan los siguientes: (a) las dificultades de entrada al circuito supermercadista se ve incrementada mientras más joven es una organización rural de pequeños productores, el camino parece largo y complejo, con altos riesgos de fracaso; (b) relacionado con lo anterior, pero involucrando otros elementos, se establece que mientras menos capital social (empoderamiento) exista en una organización rural de productores, menor será la capacidad de organizarse para acceder en

forma sostenida y rentable al circuito supermercadista y, (c) el acceso a un circuito supermercadista es esencialmente una apuesta de mediano y largo plazo, construcción de confianzas, convergencia de intereses, entre otros, son elementos de una relación comercial que no se dan instantáneamente. El problema surge en la habitual inmediatez de los pequeños productores y sus organizaciones, que muchas veces desechan estrategias de largo plazo por rentabilidades de corto plazo pero poco sostenibles en el tiempo.

10. En forma lateral a la discusión central sobre las barreras de entrada, tema principal de la primera pregunta de la conferencia, salen tres conceptos que se han tratado con algo de intensidad y que deseamos resaltar. El primero dice relación con el concepto de calidad, una de las conclusiones a las que se ha llegado en esta conferencia es a la necesidad de saber leer, y distinguir, que entienden por calidad los consumidores finales y cuanto están dispuestos a pagar por ella. Un segundo elemento que sale de este primer diálogo, es la necesidad de establecer maneras de buscar y ampliar los mercados de nicho, como estrategia de diversificación y menor dependencia de los circuitos supermercadistas. Finalmente, el tercer elemento tiene que ver con la errada concepción que para entrar al circuito de supermercados el camino es a través de una marca. En este sentido parece que es importante definir estrategias, donde una ellas puede ser la consolidación de una marca dentro del mercado, pero no es la única, ni parece ser la más importante por ahora.

B. Acciones a nivel de los productores y sus organizaciones para acceder competitivamente a los mercados.

11. Las acciones que se desprenden del diálogo se refieren a dos grandes líneas sobre las cuales intervenir, y una condición estratégica para mejorar el impacto, las líneas son: (a) mejorar organización para calidad y procesos de producción y (b) mejorar la tecnología para soportar el esfuerzo en inteligencia de mercado. La condición estratégica es que todo se implemente dentro de un marco de Desarrollo Territorial, que busca la conexión de un territorio a un mercado para producir el desarrollo.

12. En el ámbito de la organización hemos llegado a bastante más claridad. En primer lugar hemos establecido que hay, al menos, tres acciones - estrategias - para lograr la llegada de los pequeños productores al circuito supermercadista: (1) estar organizados es casi una condición, solos no se logra; (2) gerenciamiento y capacidad de administración de las organizaciones de productores y (3) alianzas estratégicas para competir, (4) producción de calidad a costo competitivo.

13. Sin embargo, también se ha concordado en que la acción colectiva que estamos proponiendo tiene costos, no debemos sólo mirar los potenciales beneficios que ella trae. Entre la lista relevante de costos de acometer acciones en forma asociada, se destacaron en la conferencia las siguientes: (a) Pérdida de autonomía del individuo; (b) Costos de oportunidad, los asociados pierden grados de libertad; (c) Costos del comportamiento oportunista y, (d) Costos directos de la organización.

14. Lo expresado en 13, nos lleva a confirmar que solo organizaciones institucionalmente robustas son capaces de asumir y manejar estos costos. De vuelta, la lección es que la

solidez no se mide por la gerencia de la organización, la que es necesaria, pero no la principal condición.

15. También se ha discutido sobre las condiciones que debe sostener una organización de productores para competir en los mercados. Este conjunto de condiciones nos orienta hacia donde debemos concentrar nuestros esfuerzos. Fomentar en las organizaciones un buen sistema de reglas, valores, normas internas, etc, de manera que las instituciones puedan estructurar las relaciones entre los socios, entre cada uno de ellos y la organización, y entre la organización y los agentes externos (agentes del mercado, las ONG, los extensionistas, asesores, donantes, etc).

16. Lo detallado en 15 no es suficiente, debemos ser capaces que este conjunto de reglas y normas sean coherentes con los estándares privados establecidos entre otros, por los supermercados y que las estructuras y las normas, a su vez sean adoptadas en forma pragmática.

17. El otro grupo de acciones que se detallo en la conferencia estuvieron orientadas hacia el diseño de mejores estrategias comerciales. Acciones que tiendan a “buscar” una buena plaza que asegure menor costo a los compradores, alianzas estratégicas entre organizaciones de pequeños productores y consumidores y entre pequeños productores y medianos y grandes productores para acceder a los supermercados, apoyar y mejorar los sistemas tradicionales de comercialización como las tiendas convencionales; vendedores en carretas y comerciantes de canasto, etc., se destacan como espacios para apoyar a los productores y ganar presencia en todos los frentes de venta.

18. Finalmente, se ha discutido como esencial llevar adelante acciones que permitan a los productores y sus organizaciones mejorar de la calidad de los productos y bajar los costos de producción. La necesidad de mantener y mejorar los sistemas de apoyo técnico sigue siendo una necesidad. Debemos ser capaces de entregar inteligencia de mercado, pero también adecuada tecnología para no desperdiciar dicho esfuerzo de conocimiento y penetración de nuevos mercados.

C. Acciones al nivel de las políticas públicas y de los propios supermercados para ampliar las oportunidades de acceso a los pequeños productores y sus organizaciones al circuito supermercadista.

19. Los acuerdos con las cadenas de supermercados en general durante la conferencia no se visualizaron como un escenario muy factible. Aunque se nombraron algunos ejemplos, en realidad predomina el escepticismo, entre otros debido a que estamos conceptualizando al supermercado como un agente que se globaliza – sale de nuestra frontera – pero que además esta fuertemente presionado a ganar en un ambiente extremadamente competitivo, donde la línea de acción es crecer para tener economías de escala, crecer para ganar mercados, crecer para que otros no vengán. Todo lleva a que los acuerdos sean posibles pero difíciles de concretar.

20. Desde el punto de vista conceptual, podemos decir que de esta conferencia surge un consenso en que se deben asumir políticas públicas activas para lograra el acceso de los

pequeños productores a estos mercados que se consolidan. La mano invisible, al menos en este caso, parece que no hace su trabajo.

21. La acción de las políticas públicas debe estar direccionada en dos líneas: (a) acciones para favorecer e incrementar la competencia, otorgando oportunidades a los pequeños productores y (b) estableciendo un conjunto de regulaciones que impida la competencia desleal con los pequeños productores.

22. Las acciones que pueden ser asumidas por políticas públicas para incrementar la competencia y la participación de los pequeños productores en los mercados, se concentran en el ámbito de la infraestructura, fomento de las comunicaciones y transparencia y masificación de la información. El objetivo es el de incrementar los mercados de destino y el acceso a esos mercados por parte de los pequeños productores.

23. Las acciones en el ámbito de la regulación son dos: (a) instrumentos que impidan la concentración del mercado en pocos actores y (b) regulaciones que impidan esquemas de contrato que en la práctica dejan fuera a los pequeños productores, como por ejemplo los sistemas de pago, la exigencia de costear promociones, los sistemas de utilidad mínima por transacción, etc.

24. Soporte a las organizaciones de pequeños productores. Las organizaciones tienen una obligación de modernizarse y ser más eficientes, sin embargo, no lo pueden hacer sin la ayuda de políticas pro desarrollo de esquemas de integración a los nuevos mercados. Las organizaciones requieren financiamiento, necesitan madurar y ser acompañadas en este camino y, finalmente también requieren esquemas legales sobre los cuales poder ejecutar su acción.

D. Conclusiones de la conferencia

25. Los supermercados vinieron a quedarse, la velocidad de expansión y penetración de las estructuras comerciales de América Latina y el Caribe son sorprendentes y no podemos esperar para tomar acciones que impidan la exclusión de una importante cantidad de pequeños productores.

26. Hay un conjunto de barreras que impiden la entrada de los pequeños productores al circuito supermercadista. Hemos querido diferenciar cuatro tipos de barreras con el fin de identificar aquellas que son de los propios productores y sus organizaciones de las que son impuestas por el contexto. Lo importante ver que las barreras no solo están allá afuera.

27. En esta conferencia no hemos sido capaces de identificar posibles áreas de acuerdo entre los supermercados y las organizaciones de pequeños productores para acceder a los mercados. Fuera de relatar unos pocos casos en el continente, lo que primo en la discusión fue el escepticismo en torno a esta posibilidad. Sería bueno que este tema se pensara en mayor profundidad, ya que es indispensable contar con la cooperación de quienes tienen la sartén por el mango.

28. Otra gran conclusión a la que se ha llegado es que se debe exigir la presencia más activa de las políticas públicas en este ámbito de las relaciones comerciales. La existencia de los pequeños productores esta en entredicho, los gobiernos no pueden ser meros espectadores de una realidad que sabemos donde termina sino intervenimos a tiempo. Hay que dotar a las comunidades rurales y sus organizaciones de las herramientas necesarias para que puedan negociar acuerdos con las diferentes cadenas de comercialización.

29. Las organizaciones de pequeños productores son una pieza clave en un esquema que busque integrar a los productores al circuito. La institucionalidad del desarrollo rural , ONG, gobiernos, cooperación internacional, etc., deben aunar esfuerzos y concordar esquemas de apoyos que permitan sinergias y mejores logros.

30. Finalmente, queda claro de esta conferencia que una manera de dar la pelea - en el sentido de enfrentar positivamente esta nueva realidad - es potenciar, buscar, relevar y apoyar otros esquemas de mercadeo. La necesidad de abrir y no de concentrar las cadenas de venta de productos agrícolas es una estrategia coherente con las otras que se implementen para buscar acceso también en los supermercados.

Julio Berdegúe jberdegue@rimisp.cl

Waldo Bustamante promer@iica.cl

Anibal Monares promer@iica.cl

Eduardo Ramírez eramirez@rimisp.cl

Thomas Reardon reardon@msu.edu