

En pos de una industria bananera competitiva en el Caribe

Vincent Little
IICA, Barbados

Introducción

Durante muchos años, el éxito de la industria del banano en el Caribe ha sido sostenido por condiciones comerciales favorable en el Reino Unido (RU). Sin embargo, a medida que se reduce progresivamente el proteccionismo de la Unión Europea (UE), será necesario diseñar un enfoque más eficiente en la producción, manejo y comercialización de los bananos para asegurar que la industria bananera siga siendo competitiva en el mercado internacional. Este artículo presenta una sinopsis de los desafíos que enfrenta la industria bananera en el Caribe y algunas opciones para su reestructuración y modernización.

Desafíos que enfrenta la industria bananera en el Caribe

Los desafíos son múltiples y variados. En primer lugar, están los desafíos que presentan las oportunidades y amenazas a la industria originados por los cambios dinámicos que ocurren en el entorno externo. En segundo lugar, están los desafíos determinados por las fortalezas y debilidades del entorno interno, relacionadas con el proceso de toma de decisiones así como por los aspectos técnicos, organizativos y administrativos, financieros y de comercialización de la industria.

Análisis del entorno externo: Oportunidades y amenazas

Más del 90% de las importaciones bananeras del mundo, estimadas en 10,64 millones de toneladas en 1998, se destinan a los mercados desarrollados en el hemisferio norte, siendo los más importantes los de Reino Unido (36%) y Estados Unidos (36%). La Convención de Lomé IV incluye el Protocolo Bananero, en el cual el RU acuerda mejorar las condiciones en las que se producen y comercializan los bananos de Asia, el Caribe y el Pacífico (ACP). El objetivo es asegurar que ningún país exportador de bananos del ACP sea sujeto a una situación menos favorable en relación con las actuales ventajas de acceso a sus mercados tradicionales.

Sin embargo, una de las principales disputas referidas al Órgano de Solución de Diferencias de la OMC ha sido una solicitud conjunta de Ecuador, Guatemala, Honduras, México y Estados Unidos para que la OMC dictaminara la ilegalidad de los acuerdos comerciales bananeros de la Unión Europea.

El Órgano de Solución de Diferencias de la OMC resolvió el 22 de mayo de 1997 en contra del Régimen Bananero de la UE y aunque ésta apeló la decisión, en setiembre el Órgano de Apelación confirmó la decisión anterior.

Fortalezas y debilidades de la industria bananera en el Caribe

Estructura y características de la industria

A excepción de Suriname, las industrias bananeras en los siete países exportadores de banano en el Caribe son de propiedad privada. En los países con una Asociación de Productores, la dirección de las actividades se confiere a un Comité de Gestión compuesto por miembros electos y nominados.

El calibre y las capacidades de los miembros del Comité de Gestión son los factores restrictivos cruciales que afectan el desempeño presente y la viabilidad futura de la industria del banano.

El sistema de producción bananera es de naturaleza dual, con fincas que hacen uso de alta y escasa tecnología. Las fincas modernas se caracterizan por un alto nivel de mecanización, el uso de sistemas de irrigación y drenaje, así como cables para el transporte de los bananos y algunos insumos. En las fincas con escasa tecnología se nota la ausencia de sistemas de irrigación y drenaje y cables, y principalmente se hace uso de mano de obra familiar.

Limitaciones tecnológicas en la competitividad internacional

Dos principales factores tecnológicos, el alto costo de producción unitario y la mala calidad de la fruta, han sido identificados como las restricciones fundamentales en el logro de competitividad internacional de la industria bananera en el Caribe. Los factores que contribuyen al alto costo de la producción son el alto costo de los insumos y el bajo nivel de producción y productividad, mientras que los factores que contribuyen a la mala calidad de la fruta son un manejo inadecuado de la calidad precosecha y poscosecha y sistemas/instalaciones deficientes de transporte de la fruta.

a) Alto costo de la producción

Un análisis de los datos sobre costos de la producción en la industria bananera muestra que los costos de producción unitarios variables promediaban los US11,1 centavos por libra, variando de US8,0 centavos por libra en Suriname a US12,6 centavos por libra en Dominica (Cuadro 1).

Cuadro 1

COSTO DE LA PRODUCCIÓN POR ACRE, POR PAÍS Y POR TAMAÑO DE LA FINCA (centavos US)

Tamaño de la finca

Promedio

Dominica

Granada

Sta. Lucía

Sn. Vicente

OECS promedio

Belice

Jamaica

Suriname

N/D

Un análisis comparativo de costos de producción variables para los países caribeños exportadores de banano y algunos países latinoamericanos seleccionados muestra que los

productores latinoamericanos disfrutaban de una ventaja competitiva con respecto a sus contrapartes caribeños (Ilustración 1).

En las Ilustraciones 1 y 2 puede observarse que los menores costos de mano de obra en Latinoamérica son responsables de esta ventaja (salvo en Jamaica donde la devaluación monetaria pareciera estar beneficiando la estructura de costos de la mano de obra). En la región del Caribe los salarios son inflexibles hacia la disminución en parte debido a la fuerza de los sindicatos, lo cual sugiere que la industria bananera en esta región debe encontrar formas para aumentar la productividad de la mano de obra y obtener algún tipo de ventaja en los costos.

Ilustración 1:

Costo comparativo variable de la producción por libra en los países de América Latina y el Caribe (1993)

Costo de la producción (centavos US por lb)

País

Dominica

Sn. Vicente

Sta. Lucía

Granada

Jamaica

Belice

Colombia

Costa Rica

Suriname

Ecuador

Ilustración 2:

Análisis comparativo del costo de la mano de obra por libra (centavos US)

Dominica

Sta. Lucía

Sn. Vicente

Granada

Colombia

Belice

Jamaica

Costa Rica

Ecuador

Suriname

b) Bajos niveles de producción y productividad bananera

La productividad de las fincas en el Caribe es relativamente baja debido a costos de producción unitarios relativamente altos.

c) Calidad de la fruta

Los bananos caribeños se han vendido tradicionalmente en el mercado británico con algún tipo de protección contra la competencia. Los analistas sugieren que este aislamiento ha hecho que los productores se vuelvan descuidados en cuanto a la calidad de la fruta exportada. La calidad de las exportaciones de banano se evalúa tomando en cuenta 60 parámetros distintos. Los principales defectos que afectan la fruta procedente de los países exportadores del Caribe se resumen en el Cuadro 2.

CUADRO 2

PRINCIPALES DEFECTOS DE LOS BANANOS CARIBEÑOS EXPORTADOS AL REINO UNIDO

PAIS

DEFECTOS

Cicatrices

Manchas oscuras

Putrefacción de corona

Maduración

Putrefacción de cáscara

Mancha de látex

Picaduras de insectos

Calidad inferior

Putrefacción por tacto

Fuente: Documento de información básica del IICA

Los datos disponibles sobre el perfil de calidad de la fruta caribeña muestran una idea general del desempeño en aspectos de calidad en cada país.

d) Transferencia y utilización de tecnología

Hoy en día se reconoce ampliamente que el factor individual más restrictivo que impide elevar los niveles de producción y productividad y mejorar la calidad de la fruta en el Caribe es la ineficacia del proceso y mecanismo de transferencia y utilización de la tecnología.

La tecnología y los paquetes tecnológicos son inapropiados y demasiado generales o son apropiados pero no ejecutables, debido principalmente a la no disponibilidad oportuna de insumos clave recomendados.

Los agricultores que participan en la producción de bananos enfrentan una serie de problemas en el plano personal y en el entorno en que operan, como bajos niveles educativos, envejecimiento de la población, sistema de tenencia de la tierra incierto, agricultura en pendientes o en tierras marginales y un acceso inadecuado a la tecnología, a la capacitación y a los insumos.

Estrategias para asegurar la sostenibilidad de la industria bananera

Generalidades

Las estrategias para asegurar la sostenibilidad deben concentrarse en la reestructuración organizativa, reforma financiera, reforma de mercado y de la comercialización, así como opciones para aumentar la producción y productividad del banano y mejorar la calidad de la fruta.

Reforma institucional

Reestructuración organizativa

El calibre y las capacidades de los miembros de las distintas Asociaciones de Productores representan los factores restrictivos más importantes que afectan el manejo de las operaciones, el desempeño y la viabilidad futura de la industria bananera en muchos países. Si la industria desea sobrevivir en el nuevo milenio y después, es necesaria una reestructuración organizativa considerable.

En toda la región del Caribe lo que se necesita es un marco regional de generación y transferencia de tecnología que reduzca la duplicación de esfuerzos, que sea eficaz en función de los costos, eficiente y que dé respuesta a las necesidades de los productores bananeros. Para lograr esto y para explotar las economías de escala, la investigación nacional en tecnología, el desarrollo y la transferencia de sistemas deben estar vinculados en un acuerdo formal en un Programa Caribeño de Cooperación para la Tecnología Bananera (PROBAN). Esta estructura regional puede funcionar dentro del marco institucional de la Asociación de Exportadores de Banano del Caribe (CBEA) o dentro del marco de PROCICARIBE.

Reforma financiera

Cualquier plan de reestructuración financiera debe estar diseñado para brindar a las entidades nacionales la capacidad de:

- a) Generar capital de trabajo por medio de entradas como el cobro de cuotas de afiliación y ampliación de la asociación para incluir intereses relacionados del sector privado.
- b) Liquidar activos fijos que no rindan.
- c) Liquidar porciones de las cuentas por pagar mediante algún nivel condonación del endeudamiento por parte del gobierno.

- d) Obtener un acuerdo de los banqueros para refinanciar sobregiros y préstamos de forma que se maximicen las facilidades del capital de trabajo.
- e) Negociar y asegurar las inversiones y el capital de trabajo para la industria.
- f) Emplear a administradores experimentados y capaces que realicen una gestión comercial agresiva en las Asociaciones por medio de sistemas y procedimientos apropiados.

Aumento de la producción y la productividad

Ya existen paquetes tecnológicos que ayuden a superar algunas de las restricciones más importantes en el mejoramiento de la productividad de las fincas en el Caribe. En estas circunstancias, debe enfatizarse su adopción en la finca mediante el mejoramiento del proceso de transferencia de tecnología o la dotación de capacidades a los agricultores brindándoles acceso a los recursos que necesitan.

Muchas fincas/productores operan con niveles de productividad muy por debajo de los requeridos para lograr una competitividad en cuanto a costos en los mercados internacionales. Por lo tanto, la industria debe emprender acciones para mejorar el rendimiento y, en particular, establecer criterios de calidad mínimos para la exportación de bananos.

Un aspecto medular de las estrategias propuestas para aumentar la productividad del banano en el Caribe es el desarrollo de un grupo de productores/fincas en tierras de buena calidad, que sean capaces de producir, procesar y empacar los bananos de forma que cumplan los requisitos del mercado internacional. Esto sugiere una reducción sustancial en la cantidad de productores bananeros mediante la eliminación de aquéllos en tierras marginales.

Mejoramiento de la calidad de la fruta

La principal prioridad de la industria bananera del Caribe es mejorar la calidad de exportación de la fruta. Este mejoramiento y adhesión a normas de calidad, con base en una organización sistemática de los controles, empezando con protocolos estrictos para los estándares de producción, cosecha, selección de la fruta, manejo poscosecha y transporte, deben introducirse dentro del marco de un programa de certificación para productores. Por lo tanto, deberá ejecutarse un Programa de Supervisión de la Calidad de la Fruta que incluya los aspectos siguientes:

- a) Preparación de especificaciones para todos los insumos de material y el desarrollo de capacidades para efectuar pruebas de verificación a los materiales.
- b) Conducción de auditorías en las fincas para asegurar el cumplimiento con las prácticas generales recomendadas establecidas en los protocolos.

Mercados y comercialización

Si bien el Caribe debe continuar atacando su mercado tradicional para la exportación de bananos, también deben explorarse otras opciones de mercado. Para ello pueden realizarse las acciones siguientes: explorar las oportunidades para la maduración y venta de bananos en los países del Caribe y en otros no europeos, diversificar productos y mercados, reposicionar los bananos caribeños en el mercado mundial mediante gestiones de mercadeo y/o producir bananos orgánicos.

Para lograr la competitividad internacional es indispensable mejorar sustancialmente la eficiencia de la comercialización de bananos caribeños.

El papel del IICA

El IICA ha brindado y seguirá brindando apoyo a la industria en las áreas fundamentales de planificación, programación, desarrollo de proyectos y transferencia de tecnología. En el futuro también ofrecerá asistencia en capacitación para la administración empresarial, así como en supervisión y evaluación de programas.