

# Agroindustria rural

## Lectura actualizada de sus desafíos

*Tendencias modernas, como la urbanización, el interés del consumidor por la salud, los productos orgánicos y étnicos, o su sensibilidad por asuntos como la equidad abren nuevas oportunidades y retos a las agroindustrias rurales.*

**Hernando Riveros Serrato**

Especialista en Desarrollo de Agronegocios, IICA

Director del Programa de Desarrollo de Agroindustria Rural para el Área Andina (PRODAR)



En ese contexto, las situaciones que se registran en el sector manufacturero se observan también en la agroindustria rural. En los últimos 20 años se ha presentado una manifiesta concentración en estas unidades empresariales —han permanecido las que hicieron las mayores innovaciones en productos, procesos y gestión administrativa—, mientras los supermercados se han convertido en el principal referente en los mercados minoristas. Estas y otras grandes tendencias del desarrollo se convierten, simultáneamente, en oportunidades y desafíos para la agroindustria rural.

### La urbanización

En la actualidad, la tendencia a la urbanización se expresa, por ejemplo, en un mayor consumo de alimentos fuera del hogar (a finales de los 90, se estimaba que un 30% de lo que gastaban los bogotanos en alimentación, era para comprar y consumir productos fuera del hogar).

Se manifiesta también en un aumento del interés por los alimentos que ofrecen ventajas funcionales y en una creciente importancia de las cadenas de comida rápida y servicios de alimentación. Se traduce, además, en un renovado interés por productos semiprocesados de frutas y hortalizas, por salsas y aderezos para acompañar platos salados o dulces, y por productos semielaborados que adquieren las cadenas de comida rápida y los servicios de alimentación.

Para aprovechar estas oportunidades, las agroindustrias rurales deben adecuar sus procesos y productos, fundamentalmente en dos aspectos. En primer lugar, la implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad (tipo Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos —HACCP, por sus siglas en inglés—) y buenas prácticas de manufactura. En segundo término, el diseño y aplicación de estrategias apropiadas de logística, que les permita racionalizar los costos

La agroindustria rural fue prácticamente invisible en América Latina y el Caribe hasta la década de los años 70 del siglo XX, pero hoy se acepta la importancia económica y social de los cientos de miles de queserías artesanales, trapiches, molinos y “rallanderías” de yuca y de cereales autóctonos, colmenas para la producción de miel, beneficios de café y cacao, unidades en las que se obtienen fibras a partir de los camélidos sudamericanos, o las que procesan vinagres, mermeladas, dulces e infinidad de artesanías.

Esos emprendimientos empresariales están expuestos al cambio que representa la globalización en sus principales expresiones: la apertura de mercados, la suscripción de acuerdos comerciales entre países y el permanente cambio en los hábitos de los consumidores, en cuanto a la adquisición, preparación y consumo de alimentos.

## Las agroindustrias rurales deben adecuar sus procesos y productos, mediante la implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad, buenas prácticas de manufactura y la aplicación de estrategias apropiadas de logística.

asociados a tareas como almacenamiento, transporte y distribución de producto. Estos rubros influyen de manera importante en la estructura de costos del producto que finalmente llega al consumidor.

### Los mercados institucionales

Como efecto de la tendencia anterior, cada vez es más importante y sofisticado el desarrollo de los mercados institucionales, incluidas acá dos categorías: la industria, como demandante de materias primas e ingredientes para sus procesos, y los grandes consumidores, como los programas gubernamentales de alimentación, hospitales, ejércitos y similares.

En el primer caso, buena parte de las agroindustrias rurales son proveedoras de este tipo de clientes. Así ocurre con los almidones fermentados de yuca, utilizados por grandes empresas de alimentos y no alimentarias para la elaboración de sus productos finales. La situación se da también en cereales, lácteos, café y cacao, por citar algunos.

En el segundo grupo de consumidores, vale la pena destacar los programas de alimentación escolar. A manera de ilustración, en Uruguay más de 300.000 niños y jóvenes son beneficiarios de este programa; en Chile llega a un millón y medio de escolares y en el Perú a 2 millones. También están entre estos los programas de alimentación materno-infantil y los comedores populares, que se han convertido en importantes demandantes de las agroindustrias rurales, en países donde la normativa de compras estatales da preferencia a la oferta de productos locales.

### Un consumidor interesado por salud

Como resultado del interés por la salud, en las últimas décadas ha aparecido un tipo de productos identificados como "nutracéuticos", en los que se combinan propiedades nutricionales con farmacéuticas, principalmente en los aspectos de prevención de enfermedades.

Un estudio, realizado por Nielsen en Colombia en el 2004, demostró que las categorías de alimentos que más aumentaron sus ventas en ese año fueron las que estaban asociadas con aspectos de salud y que, en sectores como los lácteos, el 25% del consumo correspondía al grupo de productos "light", con una tendencia de crecimiento más alta que la de los productos convencionales.

Ese comportamiento ofrece interesantes oportunidades para el aprovechamiento de la biodiversidad nativa, especialmente para vegetales andinos y amazónicos que contienen microelementos que, incorporados como ingredientes en otros productos, permiten ofrecer opciones de alimentos ricos en vitaminas o minerales y otro tipo de micronutrientes. Como ejemplos se pueden mencionar, entre muchos otros, el camu-camu, con el mayor contenido conocido de vitamina C en un producto natural; la uña de gato, con importantes niveles de alcaloides que actúan como desinflamantes y fortalecedores del sistema inmunológico; y la maca, con una presencia de vitaminas y minerales que la convierten en excelente energizante.

Este potencial de la naturaleza se refuerza con el saber local sobre esos productos autóctonos, tanto en lo referente a los niveles mínimos de transformación para extraer y aprovechar en mejor forma sus principios activos, como en su utilización, formas de consumo y aplicación.

Por último, dentro de esta misma tendencia de interés por la salud, hay que resaltar la dinámica de los productos naturales, los escasamente procesados y los orgánicos, con un crecimiento importante principalmente en los países desarrollados. Se estima que los orgánicos tienen un mercado mundial del orden de los US \$ 23.500 millones, con un crecimiento cercano al 20% anual, concentrado en rubros como el café, el cacao, el banano, la soya, el algodón y el azúcar. Varias agroindustrias rurales de la región han ingresado a este nicho, principalmente en los dos primeros rubros anotados.

También en este caso esas interesantes oportunidades solo podrán concretarse con real impacto cuando se cuente con una caracterización fisicoquímica y nutricional de la biodiversidad local, respaldada científicamente por entidades reconocidas a escala internacional. Esto contribuiría, por una parte, a confirmar la presencia de ingredientes atractivos y, por la otra, a contrarrestar temores y dudas sobre presencia de principios antinutricionales y potencialmente tóxicos, en productos que son de consumo normal en países tropicales pero exóticos en otros mercados.

En el Programa de Desarrollo de la Agroindustria Rural para América Latina y el Caribe (PRODAR) hace unos años, cuando se promovió la introducción de algunos de estos productos al mercado canadiense, se detectaron dudas sobre algunos contenidos de los productos que no se habían considerado. Por ejemplo, en la evaluación de la mora (*Rubus glaucus*) y sus derivados, se encontraron importantes oportunidades para el producto como fuente de hierro, pero también falta de información sobre el nivel de absorción de ese hierro al consumirse las moras frescas o procesadas. Al evaluar el lulo (*Solanum quitoense Lam*), junto con sus excelentes atributos de aroma y sabor se recogieron inquietudes por el nivel de saponinas que pudiera tener.

Con relación a ese mismo punto, hay que tener en cuenta dos elementos fundamentales relacionados con la normativa aplicada en los países del norte a este tipo de bienes. Por un lado, está la reciente aplicación de la normativa de la Unión Europea sobre la introducción de productos nuevos a los países que la conforman, los cuales deben cumplir con exigencias adicionales a las de los productos de tradicional comercio, y que tienen especial énfasis en el suministro de información de base científica sobre la seguridad. Por otra parte, debe tomarse en consideración las reglamentaciones de la Food and Drug Administration (FDA), de los Estados Unidos, para la obtención de “claims”, relacionados con aspectos medicinales y de salud, los cuales están restringidos a muy pocas enfermedades y condiciones de salud.

De manera complementaria, debe mencionarse como un serio problema la ligereza con la que se ha promocionado el consumo de varios de esos productos y la mala interpretación o exageración de sus bondades. Esto ha generado, en algunos casos, decepción en los mercados internacionales, pues el consumidor no encuentra totalmente satisfechas sus expectativas.

Otro requerimiento para las agroindustria rurales que quieran ingresar a este nicho es establecer mecanismos que les permitan cubrir los costos de la certificación adecuada para tener reconocimiento en esos mercados.

A esto habría que agregar la importancia de lograr una mayor dinámica de este segmento en los mercados nacionales, de forma que se conviertan en un sustento más estable para la oferta local, que hoy ve con mayor interés los mercados internacionales. En varios países ya se organizan ferias especializadas y aparecen en los supermercados espacios definidos para la exhibición de productos orgánicos de manera diferenciada; sin embargo, la actividad todavía sigue siendo menor a la que presentan los mercados externos.

### *La migración*

Con el fenómeno global de la migración se ha generado y desarrollado un nicho de mercado asociado con la nostalgia, el que en algunas descripciones ha sido definido como el mercado étnico.

Los habitantes de origen hispano en los Estados Unidos se calculan en 35 ó 41 millones, según la fuente que se consulte, concentrados en localidades como Miami, Nueva Jersey, Nueva York y Los Ángeles. Tienen la mayor tasa de crecimiento dentro de los diferentes grupos étnicos y un poder de compra estimado entre US \$ 500.000 y US \$ 750.000 millones anuales, de los cuales por lo menos un 10% destinan a la compra de alimentos. Además, han mostrado ser leales a las marcas de sus países de origen y



estar dispuestos a pagar un sobreprecio para adquirir productos provenientes de ellos.

En este contexto hay otra oportunidad para las agroindustrias rurales, facilitada por la existencia de las concentraciones ya señaladas, que crea un mercado natural, sin mayores exigencias de promoción y difusión de las bondades y atributos de la oferta. A este respecto, es de destacar el papel que han venido desempeñando las tiendas y los supermercados especializados en productos latinos, que apoyados en su posicionamiento en ese nicho, han facilitado la comercialización de estos productos.

Los principales retos que tienen que enfrentar las unidades agroempresariales que quieran acceder a este segmento, están vinculados fundamentalmente con los aspectos de logística, para llegar de manera eficiente a esos mercados, y con los aspectos de calidad y de formalización de las empresas, para poder pasar de una comercialización de pequeñas cantidades, muy cercana a la informalidad, a otra de mayores volúmenes.

### *La importancia de los supermercados*

La creciente importancia de los supermercados en los canales de distribución de productos de consumo final en los centros urbanos de América Latina —en la mayoría de esas ciudades distribuyen entre un 60 y un 70% del total de alimentos—, representa una oportunidad para las agroindustrias rurales, en la medida en que se establecen relaciones de mayor permanencia con actores que disminuyen los pasos en la intermediación para llegar al consumidor final.

Los supermercados, además, suelen tener marcas propias con las que normalmente se ofrecen productos elaborados gracias a contratos de maquila con empresas pequeñas y medianas que tienen ciertas fortalezas en determinados procesos. Diversos estudios señalan que estas marcas

## *Con el fenómeno global de la migración se ha generado un nicho de mercado asociado con la nostalgia, el que en algunas descripciones ha sido definido como el mercado étnico.*

propias representan hoy cerca del 5% de las ventas de alimentos en los supermercados en América Latina, proporción que se espera llegue a un 20% en menos de cinco años.

Esta posibilidad se transforma al mismo tiempo en una amenaza y un reto, no solo por lo que representan las altas exigencias en calidad y logística de estos clientes, sino por las prácticas comerciales que aplican en cuanto a tiempos de pago y promoción de los productos. Tales requerimientos prácticamente dejan por fuera de competencia a la mayoría de las agroindustrias rurales de la región.

### *La valoración de lo local*

Uno de los efectos no esperados de la globalización es el interés que se ha despertado por la valoración de culturas, hábitos y creencias asociados con territorios específicos.

Buena parte de los consumidores comienza a sentir malestar hacia corrientes que parecen homogeneizar la cultura alimentaria y uniformizar la dieta y los hábitos alimenticios, con patrones alejados de sus tradiciones. En respuesta, se ha producido un movimiento de rescate de las comidas locales, lo que representa una nueva oportunidad para las agroindustrias rurales. El movimiento que más caracteriza esta corriente es el "Show Food", que se inició en Italia hace unos 20 años y que hoy tiene cientos de miles de seguidores organizados en grupos nacionales en más de 70 países.

Dos factores coadyuvan a potenciar esta oportunidad; por un lado, la articulación con el turismo rural, por medio principalmente del desarrollo y promoción de "rutas gastronómicas", asociadas directamente con productos típicos de un territorio. Por otro lado, la aplicación de la normativa internacional para la protección de productos con identidad territorial, mediante sellos de identidad geográfica o de denominación de origen.

Las "rutas gastronómicas" que tienen una tradición en Europa, principalmente asociadas al vino, poco a poco comienzan a desarrollarse en el contexto latinoamericano, con un cierto liderazgo en Argentina y con manifestaciones en varios otros países. Los sellos de identidad geográfica y de denominación de origen, también con larga tradición en Europa y focalizada en productos como vinos, quesos y derivados cárnicos, han venido ampliando su aplicación en países de América Latina. La mayor manifestación está en México, donde hay más de 20 productos con esta diferenciación, entre los que están el tequila, el mezcal, los cafés de Veracruz y Chiapas, los quesos de Cotija y la vainilla de Veracruz.

Frente a la perspectiva planteada hay dos grandes retos para las agroindustrias rurales. En primer lugar, la limitada

infraestructura local en servicios básicos, como vías y medios de comunicación, agua y electricidad, que dificultan la movilización de consumidores urbanos a esos territorios con productos especiales. En segundo término, el incipiente desarrollo de la normativa e institucionalidad que requiere como soporte la aplicación de los sellos de identidad territorial.

Hay que considerar, además, que este segmento de mercado sensible a la identidad territorial de los productos es también relativamente pequeño. Con toda la tradición que hay en Europa respecto de este tipo de diferenciación, distintos estudios coinciden en que en los países donde esta práctica está más arraigada el peso relativo en el mercado total de alimentos y bebidas es menor al 10%, con importancias relativas altas en productos específicos.

### *Sensibilidad por la equidad*

En los últimos años y principalmente en los países desarrollados, se ha venido perfilando un consumidor sensible a los temas sociales. Se interesa porque en las unidades empresariales que producen lo que consume se cumplan las normas relacionadas con los contratos laborales, con las formas de vinculación de niños y mujeres al trabajo, y porque propendan a una distribución más equitativa de las ganancias en la cadena de valor, de forma tal que se retribuya de mejor forma el esfuerzo de los productores agrícolas y pecuarios.

Es en este marco donde se ha desarrollado lo que se denomina el comercio justo, equitativo o alternativo, el cual se ha convertido en un nicho interesante, principalmente para las unidades agroempresariales rurales vinculadas con actividades de agregación de valor al café, cacao, miel de abejas y panela, entre otras.

Se estima que vía este canal se articulan con los "mercados del norte" cerca de un millón de familias de pequeños productores de América Latina, Asia y África. Sus ventas se calculan en US \$400 millones anuales, concentradas en productos específicos como café, cacao, miel, nueces y panela, entre los principales.

Pero este canal alternativo de distribución y comercialización tiene exigencias que igualmente deben cumplir las agroindustrias rurales. En primer término, y como en todas las otras alternativas, es una condición indispensable garantizar la inocuidad y la seguridad de los alimentos. Además de esto, se requiere demostrar la forma de contratación de los trabajadores (cuando esto aplica); que los procesos de producción son amigables con el medio ambiente; que se cumple con la normas nacionales para el manejo de pesticidas, aguas y bosques; que se cuenta con fondos especiales por medio de los cuales se distribuyen apropiadamente las utilidades adicionales derivadas de la

vinculación con esta cadena alternativa de comercialización; y la existencia de una estructura organizativa que garantice la participación y el control de los productores en la organización.

Todas esas exigencias son certificadas por entidades reconocidas por el comercio justo para desempeñar esta tarea; la principal de ellas es la Internacional Fair Trade Labelling Organization (FLO).

### *La necesidad de alianzas público privadas*

Esta lectura renovada de las oportunidades y los retos de la agroindustria rural lleva a pensar en la importancia de apoyar la consolidación de un sistema agroproductivo alternativo al que impera en la mayoría de los países de la región.

En el sistema predominante los principales actores son los agricultores con mayor acceso a los recursos productivos, las agroindustrias que se articulan con ellos o que procesan materias primas importadas, y los canales de comercialización sólidos y formales, por medio de los cuales se distribuyen los productos de esa gran empresa o los importados directamente, y a los que acceden sobre todo consumidores urbanos de ingresos altos y medianos.

La agroindustria rural ofrece una opción a los pequeños productores rurales, para que mediante procesos organizativos puedan generar agregación y retención de valor en sus zonas de producción y se facilite su articulación con esas mismas agroindustrias y con los canales de comercialización dominantes o con circuitos alternativos, que también permitan ofrecer productos con características de calidad y seguridad, tanto a pobladores con alto poder adquisitivo como a aquellos con menor ingreso. Tres ejes sustentan la posibilidad de que esto sea una realidad:

**1) La organización.** No solo se requiere que los pequeños productores rurales constituyan sus propias organizaciones agroempresariales, sino también que establezcan con otros actores económicos acuerdos y alianzas productivas. Estas pueden incluir desde competidores, con los cuales se pueden establecer acuerdos de cooperación, hasta grandes empresas, con las que se pueden acordar distintos tipos de vinculación. La generación de confianza y el cumplimiento de los acuerdos son indispensables para que este proceso se desarrolle y consolide.

**Las concentraciones agroindustriales y los sistemas agroalimentarios localizados:** un potencial. Con relación a la organización es relevante considerar la posibilidad de movilizar recursos locales para la generación de acciones colectivas. Estas deben estar fundamentadas en el aprovechamiento de las relaciones de proximidad que se dan en las concentraciones agroindustriales rurales que

caracterizan la ubicación espacial de buena parte de las agroindustrias rurales de la región. Entre ellas están las queserías rurales en regiones específicas de Colombia, Costa Rica, Ecuador, México y Perú, por citar algunas de ellas; bocadillos y pastas de guayaba en el Departamento de Santander en Colombia; producciones de vino en el Ica, Perú; cría y aprovechamiento de camélidos sudamericanos en el alto andino peruano-boliviano; producciones de derivados de quinua, en esa misma zona; casabe en los llanos venezolanos; y la obtención de añil en El Salvador, entre otros.

Estas concentraciones se dan en regiones cuyas características de clima y suelos y de entornos socioeconómicos son favorables a su producción. Recientemente, se ha venido desarrollando una teoría sobre estas concentraciones sobre las bases de la economía del territorio y de los distritos industriales, dando origen a lo que se ha denominado los sistemas agroalimentarios locales (SYAL). Estos son definidos como "sistemas constituidos por organizaciones de producción y de servicio asociadas mediante sus características y su



## *El comercio justo, equitativo o alternativo se ha convertido en un nicho interesante para las unidades agroempresariales rurales vinculadas con actividades de agregación de valor.*

funcionamiento a un territorio. El medio, los productos, las personas, sus instituciones, su saber-hacer, sus comportamientos alimentarios, sus redes de relaciones, se combinan en un territorio para producir una forma de organización agroalimentaria en una escala espacial dada”.<sup>1</sup>

Sobre esa base se ha diseñado y probado una metodología que permite no solo hacer un diagnóstico de esos SYAL, mediante el cual se identifican sus recursos y activos específicos, sino también promover un diálogo para la activación, que promueve la concreción de acciones colectivas que lleven a una activación del SYAL, expresada en logros como el fortalecimiento o desarrollo de formas asociativas empresariales, el diseño y aplicación de marcas colectivas y la formulación de protocolos orientados al reconocimiento de denominaciones de origen, entre otros.<sup>2</sup>

**2) La garantía de calidad.** El tamaño y nivel de la organización de la unidad agroempresarial no la exige cumplir con los requisitos fundamentales de inocuidad de alimentos para que, a partir de esta base imprescindible, se puedan reclamar y anunciar otros atributos especiales de los productos.

En este caso, se requiere la concreción de alianzas entre distintos actores públicos y privados, para diseñar y poner en marcha esfuerzos tendientes a la implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad, por medio de las cuales se pueda aspirar a la obtención de certificaciones reconocidas y solicitadas hoy en los mercados, como las Buenas Prácticas Agrícolas y el HACCP.

**3) La diferenciación.** Esta se puede obtener mediante la valorización de activos importantes de esas agroindustrias rurales, como el saber-hacer propio y la utilización de materias primas locales, lo que debería reforzarse con el desarrollo y posicionamiento de marcas colectivas en lo posible respaldadas por sellos de calidad.

Aquí también, para complementar las iniciativas empresariales que se pueden dar alrededor de esto, hace falta un desarrollo institucional que permita el aprovechamiento de algunas de las oportunidades señaladas en los mercados. Es lo que tiene que ver con los sellos de garantía y la formulación de protocolos, por medio de los cuales se definen los atributos especiales y las características de los procesos con los que se obtienen, así como la identificación de entidades que puedan certificar su cumplimiento.

### *Los servicios de apoyo*

En general, para afrontar de manera eficiente el escenario descrito se requiere consolidar una oferta importante, en cantidad y calidad, de servicios de apoyo técnico dirigido a las unidades agroempresariales rurales, en distintas áreas, además de las ya señaladas.

Esos emprendimientos encuentran serias dificultades para desarrollar estudios y análisis de inteligencia e investigación de mercado, así como para la elaboración de planes de mercadeo, tanto como por la casi nula oferta de servicios especializados en estos ramos en las zonas rurales, como por la misma falta de metodologías que permitan adaptar los conceptos e instrumentos de varias de las modalidades de esos estudios a la realidad de las agroindustrias rurales.

Otra demanda —sin satisfacción real, a pesar de múltiples y valiosos esfuerzos que se han hecho— es la referida a sistemas de información adecuados al régimen de las agroindustrias rurales, incluyendo aspectos de mercadeo y tecnología, principalmente. Para este efecto, la aplicación de las nuevas tecnologías de la comunicación abre perspectivas, así como el avance de la conexión a Internet en amplias zonas rurales de los países, y los resultados de proyectos que buscan mejorar la infraestructura para estos fines.

Asimismo, resulta de gran importancia promover el desarrollo de investigaciones aplicadas en dos líneas principales de trabajo: la caracterización física, química, bioquímica y nutricional de los productos de la biodiversidad local, con posibilidades en los mercados internacionales, y el desarrollo de mecanismos y medios que permitan la implementación de estrategias de logística acordes con las características de las agroindustrias rurales y que les facilite el acceso a mercados como los señalados anteriormente.

Todo lo anterior no puede ser suplido por la acción de las agroindustrias rurales por sí mismas, las que como cualquier otra actividad económica requieren de un marco de políticas y de instrumentos e incentivos que faciliten su desarrollo. Un impacto mayor se lograría si las iniciativas se enmarcaran en propuestas de desarrollo rural con enfoque territorial; eso permitiría, entre otras cosas, considerar de manera integral el manejo de los recursos naturales como suelo y agua, el efecto de desechos y efluentes sobre el medio ambiente, así como las dimensiones histórico culturales del entorno y la institucionalidad local a desarrollar o fortalecer.

<sup>1</sup> Muchnick, J y Sautier D. citados por Boucher F. en “El Sistema Agroalimentario Localizado de los productos lácteos de Cajamarca: una nueva perspectiva para la Agroindustria Rural.” México 2003.

<sup>2</sup> Adaptado de Boucher F, op cit.