

La frambuesa peruana: Una oportunidad prometedora

La frambuesa, fruta que pertenece al grupo de las rosáceas, es conocida comercialmente como un *berrie*, junto con el arándano, la grosella y la zarzamora. Se le considera una fruta selecta, debido a su apariencia, sabor y tamaño. Estas características son reconocidas a escala mundial, especialmente en Europa, en donde es estimada como una fruta fina. Además aporta importantes beneficios para la salud: una taza de frambuesa proporciona el 40% de las necesidades diarias de vitamina C y el 32% de la fibra requerida diariamente para el consumo humano.

Sin embargo, en el Perú no existe una producción industrial de la frambuesa, que es de tan solo 40 toneladas por año, volumen insignificante en comparación con la producción de fresa, que asciende a 21.000 toneladas por año.

En cambio en Chile la situación es inversa. La producción de frambuesa fue de 49.000 toneladas el año 2004, superior a la de la fresa, que fue de 47.000 toneladas. Esto es así porque Chile ha sabido aprovechar la oportunidad que ofrece el mercado exterior para el consumo de frambuesa. Cabe resaltar que el 95% de la producción chilena de frambuesa es destinada a la exportación, mientras que la de fresa es para consumo interno.

El Perú es un país netamente exportador de fresa, a pesar de que la diferencia de valor entre ambas frutas para el mercado externo es

notoria. Mientras que el precio FOB de la fresa asciende a US\$1,5/kg, el precio FOB de la frambuesa es de US\$3,55/kg; sin tomar en cuenta el alto valor percibido de la frambuesa en el continente europeo, donde un kilogramo de esta fruta, que cumpla con los más altos estándares de tamaño y sabor, puede llegar a costar hasta 40 euros.

A continuación se desarrollarán las razones por las que el Perú no ha aprovechado la oportunidad de exportar la frambuesa que le ofrece el mercado externo, las capacidades que tiene para competir en este mercado y las estrategias que debe seguir para capturar un porcentaje de participación en el mercado internacional de exportación de la frambuesa.

1. LA REALIDAD DE LA FRAMBUESA PERUANA

En el Perú no existe una cultura de consumo de la frambuesa, lo que ha llevado a desincentivar su producción, a pesar de que el clima y geografía de nuestro país permiten el cultivo de una frambuesa de tamaño superior y más dulzor que la de países vecinos, características que se detallarán cuando se realice el análisis competitivo del Perú frente a otros países. La demanda local de esta fruta está concentrada en los supermercados, las cadenas de hoteles, los principales restaurantes y las pastelerías, lo cual representa volúmenes mínimos de consumo.

Como se mencionó anteriormente, el bajo consumo de la frambuesa en el Perú, la falta de visión con respecto al mercado exterior y la facilidad de producción y manipulación de la fresa han contribuido a que los agricultores se dediquen al cultivo de la fresa como principal *berrie*. Sin embargo, es posible revertir esta situación a través de un plan estratégico para el desarrollo de la frambuesa peruana, con el fin de determinar las estrategias que permitan sacar provecho de las ventajas comparativas que tiene el Perú para aprovechar las oportunidades que muestra el mercado externo.

Entre las principales fortalezas con que cuenta el Perú para el desarrollo de esta fruta se encuentran la ya mencionada capacidad para producir una frambuesa de superior sabor y tamaño, la mano de obra económica y la versatilidad de este fruto para su industrialización, además de la posibilidad de elaborarse gran cantidad de productos con valor agregado como dulces, jarabes, vinos, etcétera.

Pero en nuestro país también existen ciertas restricciones, que se deben superar para alcanzar competitividad en el ámbito internacional. Entre las principales limitaciones se encuentran la baja productividad del sector agroindustrial debido a la obsolescencia de su tecnología y el bajo nivel de capacitación de su mano de obra; la falta de organización y capacidad empresarial, siendo notoria la ausencia de un gremio de productores de *berries*, y, finalmente, la fragmentación de las tierras: numerosas parcelas de escasas hectáreas impiden alcanzar economías de escala a través de la producción industrial.

2. LA OPORTUNIDAD DEL MERCADO EXTERNO

Si bien las características de la frambuesa peruana no son las óptimas, el mercado externo muestra una ventana de oportunidad que el Perú no debe dejar pasar. El mercado mundial de la frambuesa muestra una tendencia de consumo creciente, como lo revelan las estadísticas: el volumen de este producto creció en 20% entre los años 2000 y 2004.

Cuadro 1
Comercio de la frambuesa a escala mundial

Importadores	Valor importado en el 2004, en miles de US\$	Cantidad importada en el 2004	Unidades	Valor unitario (US\$/unidad)	Crecimiento anual en valor entre los años 2000-2004	Crecimiento anual en cantidad entre los años 2000-2004	Crecimiento anual en valor entre los años 2003-2004
Estimación mundial	263.201	91.903	Toneladas	2.864	28%	20%	15%

Fuente: Trade Map Perú. Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2006.

Además, la producción mundial de frambuesa también muestra una tendencia creciente, incrementándose en 36% en la última década, como respuesta a la creciente demanda mundial. Sin embargo, la mayor parte de esta producción se concentra en Europa, con una participación del 82% de la producción. Los principales productores de frambuesa en el mundo son Rusia, los países de la ex Yugoslavia, Polonia y Estados Unidos. No obstante, la producción rusa está dirigida únicamente al consumo interno.

Si se toman en cuenta solo los países del hemisferio norte, se llega a la conclusión de que en ellos se concentra el 90% de la producción mundial. En el hemisferio sur el principal productor de frambuesa es Chile, con el 8% de la producción mundial.

Cuadro 2
Principales productores mundiales

País	Producción (Toneladas)	Participación en producción mundial %
Rusia	123.600	30
Países de la ex Yugoslavia	61.800	15
Estados Unidos	41.200	10
Polonia	41.200	10
Chile	35.000	8
Producción mundial	412.000	100

Fuente: Dirección Nacional de Alimentos, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, sobre la base de datos de Naciones Unidas, 2003.

La concentración de la producción de frambuesa en países del hemisferio norte abre una ventana de oportunidad para los países del hemisferio sur, denominada contraestación, que consiste en que el periodo de escasez en la producción de frambuesa en el hemisferio norte (entre los meses de diciembre y abril) coincide con el periodo de cosecha en el hemisferio sur. Este déficit debe ser compensado por las importaciones de la frambuesa producida en los países del hemisferio sur. Actualmente Chile es el país de este hemisferio que ha sabido aprovechar mejor esta oportunidad, sin embargo, ante la escasez en el mercado, Estados Unidos debe recurrir a la producción de México y Guatemala, a pesar de que el clima de estos países no favorece en esta época del año el crecimiento de una frambuesa de calidad.

El Perú es uno de los países del hemisferio sur que cuenta con el clima propicio para aprovechar el efecto de la contraestacionalidad, que le permitiría exportar la frambuesa a los países del hemisferio norte en su periodo de escasez. Entre los mercados potenciales de exportación el más atractivo es el de Estados Unidos, tanto por el volumen de sus importaciones como por su cercanía geográfica con

respecto a los países europeos; asimismo, el Tratado de Libre Comercio, próximo a firmarse, brindará facilidades al comercio entre ambos países. Recuérdese, además, que Estados Unidos fue el principal importador de frambuesa fresca en el 2004.

Cuadro 3
Estacionalidad de la oferta de frambuesa fresca en Estados Unidos

Proveedor	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Estados Unidos												
– California					x	x	x	x	x	x	x	
– Washington						x	x	x				
– Oregón						x	x	x				
Canadá						x	x	x				
Nueva Zelanda												x
Chile	x	x	x	x	x							x
Guatemala	x	x	x	x						x	x	x
Mexico	x	x	x	x						x	x	x

Fuente: Muñoz y Juárez. *El mercado mundial de la frambuesa y la zarzamora*, 1995.

Cuadro 4
Principales importadores de frambuesa fresca

Importadores	Valor importado en 2004 miles de US\$	Cantidad importada en 2004 (Toneladas)	Valor unitario (US\$/unidad)	Crecimiento anual en valor 2000-2004 %	Crecimiento anual en cantidad 2000-2004 %	Crecimiento anual en valor 2003-2004 %	Participación en las importaciones %
Estimación mundial	263.201	91.903	2.864	28	20	15	100
Estados Unidos	78.192	17.269	4.523	28	16	32	30
Reino Unido	43.526	5.649	7.705	47	25	29	17
Canadá	28.300	7.666	3.692	40	23	58	11
Francia	25.033	5.490	4.560	21	20	26	10
Alemania	18.664	14.179	1.316	20	20	-35	7

Fuente: Trade Map Perú. Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

Los principales exportadores de frambuesa fresca, según cifras al 2004, son México, Chile y Canadá. De estos países, Chile es el que más aprovecha los beneficios de la contraestación, debido a su posición geográfica. Sin embargo, como se analizará en el siguiente punto, el Perú cuenta con mejores condiciones climáticas y geográficas para aprovechar esta ventana de oportunidad.

Cuadro 5
Principales exportadores de frambuesa fresca a Estados Unidos

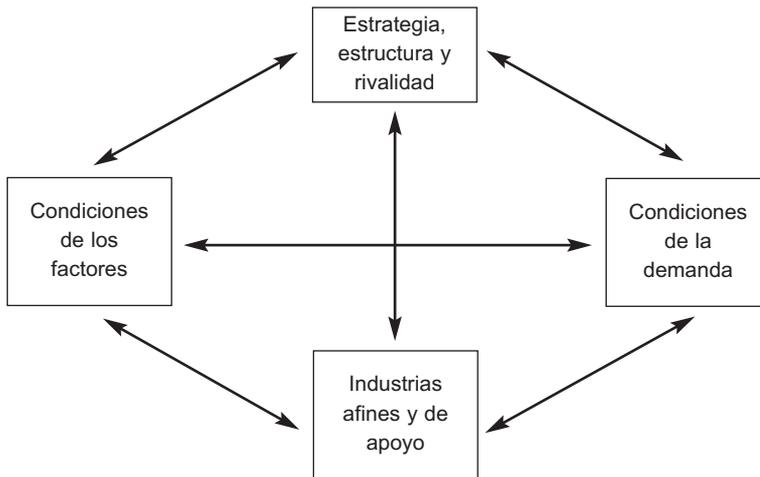
Exportadores	Valor importado en 2004 miles de US\$	Participación %	Cantidad importada en 2004 (Toneladas)	Valor unitario (US\$/unidad)	Tenencia anual en valor 2000-2004 %	Tenencia anual en cantidad 2000-2004 %	Crecimiento anual en valor 2003-2004 %	Ranking de exportación mundial	Participación en las importaciones %
Mundo	78.192	100	17.289	4.523	28	16	32		
México	56.583	72	11.056	5.118	30	29	29	2	16
Chile	13.785	18	2.869	4.805	51	34	45	5	6
Canadá	6.458	8	2.928	2.206	10	-7	49	8	3
Guatemala	1.057	1	350	3.020	-13	-10	111	15	0
Costa Rica	247	0	39	6.333	-25	-70	-70	17	0

Fuente: Trade Map Perú. Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas.

3. ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DEL PERÚ

La competitividad del Perú como país exportador de frambuesa se analizará de acuerdo con el Diamante de Competitividad de Porter, el cual sugiere cuatro puntos para que una nación alcance una ventaja competitiva. Tanto el desarrollo como la interrelación de este “póquer de ases”, como el mismo Porter lo llama, son fundamentales para alcanzar la competitividad. A continuación se muestran el Diamante de Porter y el desarrollo de cada uno de estos puntos para el caso de la frambuesa peruana.

Determinantes de la ventaja competitiva de las naciones según el Diamante de Porter



Fuente: Porter, 1990.

- *Condiciones de los factores.*- Es en las condiciones de los factores donde radica la ventaja comparativa que el Perú debe explotar. La ubicación geográfica le otorga condiciones para el desarrollo de una frambuesa de mayor tamaño, dulzor y mejor apariencia que otras frambuesas producidas en países del hemisferio sur, gracias al contraste climático existente en las zonas idóneas para el cultivo de frambuesa en nuestro país, donde existe un fuerte calor en el día y bastante frío en la noche, lo que ocurre sobre todo en los departamentos de Lima y Arequipa, específicamente en aquellas zonas intermedias entre la costa y la sierra. Gracias a estas condiciones, el Perú tiene la capacidad de producir una frambuesa de sabor, color y tamaño superiores en comparación con la producida en otros países del hemisferio sur.
- *Condiciones de la demanda.*- El mercado peruano de frambuesa es prácticamente inexistente. La producción nacional actual es de 40 toneladas por año, mientras que la chilena asciende a 49 toneladas al año. Sin embargo, el consumo de frambuesa en el mercado interno también es mínimo, ya que el 95% de su producción es destina-

da a la exportación. Dado que el mercado internacional es el que representa el verdadero atractivo, el Perú debe desarrollar su producción de frambuesa orientándola hacia la exportación, a pesar de que el consumo interno no se encuentra totalmente difundido.

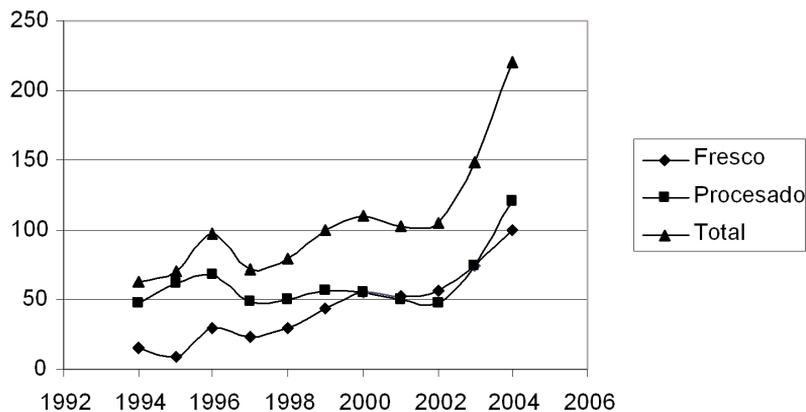
- *Empresas relacionadas y de apoyo.*- Si bien no existe una industria específica de la frambuesa, es posible utilizar la capacidad excedente de industrias de otros *berries*. Así, se puede utilizar la capacidad excedente de las industrias relacionados con el procesamiento, congelamiento y generación de productos de valor agregado de la fresa para aplicarlos a la frambuesa, optimizando de esta manera también la capacidad de producción de estas industrias anexas, la cual actualmente no es empleada al 100%.
- *Estrategia, estructura y rivalidad.*- El cultivo de la frambuesa aún no ha sido desarrollado en nuestro país. Para ello es importante fomentar una estructura tal que permita un balance de poder a través de toda la cadena de suministros y no concentrar la capacidad negociadora en un agente en especial, que pueda aprovechar su condición para disminuir la rentabilidad de los demás agentes. Es importante también la estandarización de la calidad de todas las cadenas de suministro, a fin de exportar un producto homogéneo.

En resumen, el Perú cuenta con ventajas comparativas en términos de geografía y calidad del producto; sin embargo, aún no ha desarrollado los otros factores del Diamante de Porter que le permitan transformar esa ventaja comparativa en una ventaja competitiva a escala internacional.

4. EL EJEMPLO DE CHILE

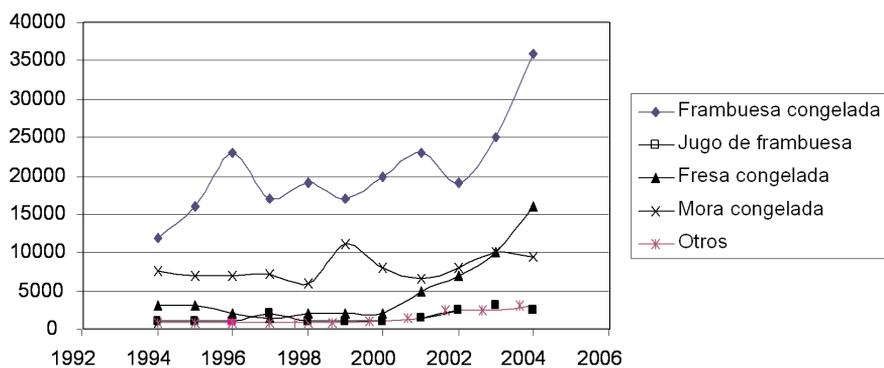
Chile es un buen ejemplo de desarrollo de *berries* que se debe imitar. En relativamente poco tiempo ha logrado colocarse entre los principales productores mundiales, incrementando su exportación de 63 millones de dólares en 1994 hasta 220 millones de dólares en el 2004. El gráfico 1 muestra el despeque acelerado de estas exportaciones.

Gráfico 1
Exportaciones chilenas de *berries* en millones de dólares



Fuente: Asociación de Empresas de Alimentos de Chile, 2004.

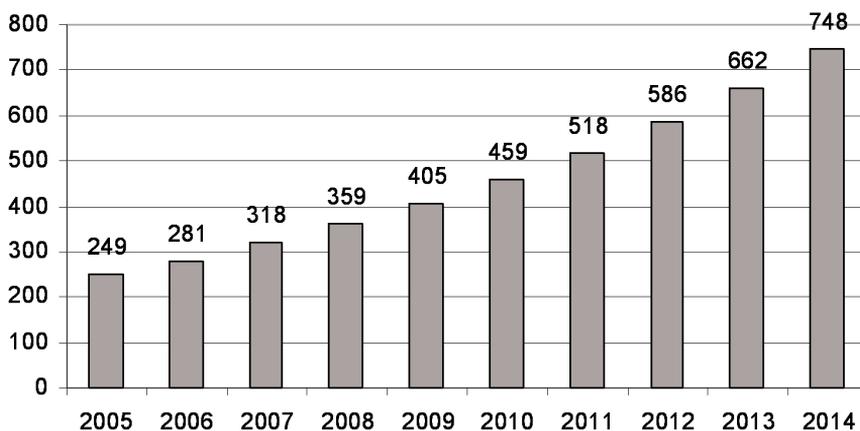
Gráfico 2
Exportaciones chilenas de *berries* procesados por productos (toneladas)



Fuente: Asociación de Empresas de Alimentos de Chile, 2004.

La proyección al 2014 muestra que Chile tiene la intención de continuar su crecimiento en la exportación de *berries* al mercado internacional, teniendo como objetivo alcanzar los US\$748 millones para dicho año. La tasa de crecimiento anual proyectada es de 13%.

Gráfico 3
Proyección de exportación de *berries* al 2014 (millones de US\$)



Fuente: Asociación de Empresas de Alimentos de Chile, 2004.

En resumen, el sector de *berries* en Chile se encuentra en pleno crecimiento, a una tasa proyectada al 2014 de 13% por año y con un crecimiento significativo de 31% entre los periodos 2002-2004. Esto le significó a Chile un ingreso por exportaciones de US\$220 millones.

Entre los *berries* el principal producto de exportación de Chile es la frambuesa (especialmente la congelada), por el alto valor que tiene en el mercado internacional, reflejado en su alto precio y la creciente demanda. También ha sabido aprovechar la escasez de producción de frambuesa en los países del hemisferio norte durante los meses de diciembre a abril, época que coincide con el tiempo de cosecha en los países del hemisferio sur.

5. CONCLUSIONES

El Perú cuenta con condiciones óptimas para el cultivo de frambuesa, y al ser un país del hemisferio sur debe exportarla a los países del hemisferio norte durante su periodo de escasez, aprovechando la contraestación y el beneficio de los precios pico. De acuerdo con este postulado, el mercado más atractivo es el de Estados Unidos, el cual es propuesto como principal destino de exportación dada su cercanía con el Perú con respecto al resto de países del hemisferio norte, el tamaño de su mercado, el alto valor que le atribuyen a la frambuesa y la proximidad de la firma de un Tratado de Libre Comercio.

En el Perú existen condiciones adecuadas para promover el cultivo de la frambuesa gracias a sus características climáticas, que permite el crecimiento de una frambuesa de sabor, apariencia y tamaño superiores, factor que le otorga una ventaja comparativa con respecto a otros países competidores del hemisferio sur.

Sin embargo, el Perú debe transformar esa ventaja comparativa en ventajas competitivas, que hagan posible capturar una participación en el mercado internacional. Para ello debe establecer alianzas estratégicas para el desarrollo de productos, desarrollar una economía de escala, contrarrestando la fragmentación de los terrenos. Asimismo, debe cultivar la frambuesa en zonas que permitan la integración de la cadena de suministros con el fin establecer un poder negociador óptimo a través de toda la cadena.

Una vez incrementada la producción nacional necesario desarrollar nichos de mercado en Europa y Estados Unidos, aprovechando la oportunidad de la contraestación en los países del hemisferio norte, y a través de una estrategia de comunicación de la imagen gourmet de la frambuesa peruana capturar pequeños volúmenes de ventas en los mercados que se encuentran dispuestos a pagar un precio superior por un producto de excelencia.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación de Empresas de Alimentos de Chile. “Exportación de bayas”, 2006 [en línea]. <<http://www.chilealimentos.com>>. [Consulta: 22.5.2006.]
- David, F. *Conceptos de administración estratégica*. 9.^a edición. México: Prentice Hall, 2003.
- Dirección Nacional de Alimentos, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, [en línea]. <http://www.alimentosargentinos.gov.ar>>.
- Muñoz, M. y M. Juárez. “El mercado mundial de la frambuesa y la zarzamora” [en línea] <<http://www.infoacerca.gob.mx/proafex/frambuesayzarza>>.. [Consulta: 17 de mayo del 2006].
- Porter, Michael E. *The competitive advantage of nations*. Buenos Aires: Belknap, 1991.
- Trade Map Perú. Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas [en línea]. <<http://www.trademap.net/peru/worldtrade.htm>>. [Consulta: 30.5.2006]