

January 2018

La agricultura peruana y su capacidad de competir en el mercado internacional

Pedro Barrientos Felipa

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, pbarrientosf@unmsm.edu.pe

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq>

Citación recomendada

Barrientos Felipa, P. (2018). La agricultura peruana y su capacidad de competir en el mercado internacional. *Equidad y Desarrollo*, (32), 143-179. <https://doi.org/10.19052/ed.5056>

This Artículo de Investigación is brought to you for free and open access by the Revistas científicas at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Equidad y Desarrollo* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

La agricultura peruana y su capacidad de competir en el mercado internacional*

Pedro Barrientos Felipa**

143

Palabras clave

Agricultura peruana de exportación, competencia internacional, marketing internacional

Clasificación JEL

M31, M16

Resumen

Este artículo es parte de la investigación que se está realizando acerca de la diversificación productiva en Perú, como una respuesta a la posibilidad de modificar la matriz productiva de un país que se caracteriza por ser primario-exportador. La citada diversificación implica estar en capacidad de competir en el mercado global con productos que tampoco tienen mucho valor agregado, que aportan a fortalecer la canasta de productos exportables. Competir implica tener conocimiento del punto de partida del país, saber cuáles son sus antecedentes para participar en un lugar en donde los participantes buscan oportunidades que brindan los compradores y los descuidos de los otros participantes. Competir en el contexto del país es una acción macro que implica que todos los agentes locales formen una cadena de valor para fortalecer su participación.

Cómo citar este artículo: Barrientos Felipa, P. (2018). La agricultura peruana y su capacidad de competir en el mercado internacional. *Equidad y Desarrollo*, (32), 143-179. doi: <https://doi.org/10.19052/ed.5056>

Fecha de recepción: 4 de octubre de 2017 • Fecha de aceptación: 3 de mayo de 2018

* El artículo es consecuencia de la investigación “Los productos agrarios en la estrategia de diversificación productiva”, que fue financiada por el Vicerrectorado de Investigación y Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

** Economista de la Universidad Ricardo Palma, Perú. Magíster con Concentración en Marketing de la Universidad del Pacífico, Perú. Doctor en Administración de Negocios Globales en la Universidad Ricardo Palma. Profesor principal de la Facultad de Ciencias Económicas. Director de la Escuela Académica de Economía Internacional. Miembro del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Correo electrónico: pbarrientosf@unmsm.edu.pe

Peruvian agriculture and its ability to compete in the international market

Abstract

This article is part of an ongoing research on productive diversification in Peru, as a response to the possibility of modifying the productive matrix of a country characterized as primary-exporter. The mentioned diversification implies being able to compete in the global market with products that do not have much added value, and which contribute to strengthening the basket of exportable products. Competing implies having knowledge of the initial context of the country and its background, in order to participate in a place where participants look for opportunities offered by buyers and the oversights of other participants. Competing in the context of the country is a macro action that implies that all local agents form a value chain to strengthen their participation.

Keywords

Peruvian agriculture for export, international competition, international marketing

A agricultura peruana e sua capacidade de competir no mercado internacional

Resumo

Este artigo é parte da pesquisa que está sendo realizada sobre a diversificação produtiva no Peru, como uma resposta à possibilidade de modificar a matriz produtiva de um país que se caracteriza por ser primário-exportador. A citada diversificação implica estar em capacidade de competir no mercado global com produtos que não têm muito valor agregado, que contribuem para o fortalecimento da cesta de produtos de exportação. Competir implica ter conhecimento do ponto de partida do país, saber quais são seus antecedentes para participar em um lugar onde os participantes buscam oportunidades que proporcionadas pelos compradores e os descuidos dos outros participantes. Competir no contexto do país é uma ação macro que implica que todos os agentes locais formem uma cadeia de valor para fortalecer sua participação.

Palavras chave

Agricultura peruana de exportação, competência internacional, marketing internacional

Pero las sociedades avanzan abandonando a sus monstruos del pasado y concentrándose en los retos del futuro.

Ricardo Hausmann

Introducción al conocimiento de saber competir

El crecimiento económico que ha tenido Perú en el periodo 2005-2015 ha sido de bonanza en la economía. Sin embargo, también muestra su fragilidad, tal como se observa en la tabla 1. El crecimiento económico se sustenta en el comportamiento de los precios de los *commodities* mineros, y ahora, cuando disminuyen de manera significativa, afectan el crecimiento que el país necesita. Ante tal circunstancia, es necesario diversificar la producción, es decir, ingresar a nuevas líneas de producción que se sustenten en mercados que estén disponibles a aceptar los nuevos productos. Es la oportunidad del país para modificar su matriz de producción a través del incremento relativo de productos no tradicionales (PNT).

Tabla 1. Producto interno bruto por sectores productivos (variaciones porcentuales)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agropecuario	3,4	8,9	3,3	8,0	1,3	4,3	4,1	5,9	1,5	1,9	3,2
Pesca	4,9	3,7	9,3	3,0	-3,4	-19,6	52,9	-32,2	24,8	-27,9	15,9
Minería	10,3	1,9	4,2	8,1	1,0	1,3	0,6	2,8	4,9	-0,9	9,5
Manufactura	6,6	7,3	10,6	8,6	-6,7	10,8	8,6	1,5	5,0	-3,6	-1,5
Electricidad y agua	5,6	7,6	9,2	8,1	1,1	8,1	7,6	5,8	5,5	4,9	5,9
Construcción	8,7	15,0	16,6	16,8	6,8	17,8	3,6	15,8	9,0	1,9	-5,8
Comercio	5,2	11,9	10,3	11,0	-0,5	12,5	8,9	7,2	5,9	4,4	3,9
Servicios	5,3	7,8	8,7	8,7	3,6	8,8	7,0	7,3	6,2	5,0	4,2
Producto bruto interno	6,3	7,5	8,5	9,1	1,0	8,5	6,5	6,0	5,8	2,4	3,3

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

La disminución de los precios internacionales de los metales es un proceso que afecta a varios países primario-exportadores y que ven como alternativa añadir nuevos productos a su canasta de exportaciones. Es la posibilidad de disminuir la mayor influencia de los productos mineros en la balanza comercial. Por tanto,

el problema de todos los países involucrados implica intensidad de competencia internacional en los PNT y la identificación de mercados que puedan ser satisfechos con los nuevos productos. El proceso de ingresar al mercado internacional con nuevos productos es todo un desafío que asumen las autoridades políticas para fortalecer la economía y cuyos resultados se verán en el largo plazo.

Al analizar el crecimiento del PIB por sectores económicos se observa la disminución del crecimiento del sector minero, que inició su desaceleración en 2009, lo que influyó en la balanza comercial. La contracción de la producción de este sector implica menores ventas al exterior. Esto redundó en los resultados de los otros sectores, ya que su crecimiento no compensa la ralentización de la producción de minerales. Respecto a los resultados de 2015, en el Banco Central de Reserva del Perú (2015) se afirma: “Este mejor resultado se debió al desempeño de la minería metálica, por la mayor extracción de cobre en los yacimientos de Antamina, Toromocho, Antapaccay y Cerro Verde, así como por el inicio de operaciones de Constancia y Las Bambas durante 2015” (p. 25). Aun así, estos resultados exponen la fragilidad de la economía, lo que se ha convertido en un problema estructural que influye en su capacidad de competencia en el mercado internacional.

Perú se ubica en un panorama en el que la competencia global aumenta como resultado de un nuevo comportamiento de los países emergentes, los que consideran que su cartera de productos exportables debe expandirse, aumentando la misma producción, agregando nuevas líneas de producción o realizando innovaciones en sus actuales líneas. Este actuar está relacionado con superar la fragilidad de sus economías, pues son países primario-exportadores, y en esta instancia comenzar a diversificarse es la mejor alternativa. Por tanto, los países modifican sus estrategias de *marketing* y rediseñan sus estructuras tanto en el sector público como en el privado. Como mencionan Cateora, Gilly y Graham (2010) “sus propósitos son mejorar su competitividad y asegurarse de obtener un posicionamiento adecuado para capitalizar oportunidades en el mercado global” (p. 314).

La agricultura en la economía peruana

Las ocurrencias internacionales en cuanto al comportamiento de los precios internacionales de los *commodities* y el comportamiento de los países de tal producción muestran la vulnerabilidad de la economía peruana. En tal sentido, el Ministerio de la Producción (2014) presenta el Plan Nacional de Diversificación Productiva

(PNDP) como un elemento que muestra cómo superar esa agilidad. El PNDP tiene como objetivo “generar nuevos motores de crecimiento económico que lleven a la diversificación y la sofisticación económica, la reducción de la dependencia a los precios de materias primas, la mejora de la productividad, el aumento del empleo formal y de calidad, y un crecimiento económico sostenible de largo plazo” (Ministerio de la Producción, 2014, p. 15). La estrategia de diversificación tiene la posibilidad de consolidarse a través de sectores que tienen potencialidad en el mercado internacional. Uno de ellos es la agricultura, que ha añadido nuevos productos por exportar, y en consecuencia ha generado divisas y empleo.

La aplicación adecuada de la estrategia tiene como consecuencia futura una disminución de la vulnerabilidad en el efecto de los precios internacionales de los *commodities* metálicos. Es decir, la agricultura tiene posibilidades que le permitan tener una mayor presencia en la matriz productiva. La mayor presencia puede darse por un mayor volumen de producción en los productos actuales, por ingresar a la producción de nuevas líneas o por agregar valor a los actuales productos. La importancia estratégica de este sector y sus posibilidades las expresa el Ministerio de Agricultura y Riego (2016):

El sector agrario aporta al crecimiento económico, la seguridad alimentaria y a la reducción de la pobreza rural en el Perú, al coadyuvar con singular importancia en el empleo directo y la generación de ingresos, de por lo menos una tercera parte de la población peruana, y de participar significativamente en el Producto Bruto Interno (PBI) en un conjunto importante de departamentos del país. (p. 10)

Por tanto, existen desafíos que se convierten en oportunidades que deben ser aprovechadas para favorecer el desarrollo de la agricultura y la modificación de la matriz productiva. Los costos que se asuman en este proceso deben considerar las barreras (aporte al PBI, pobreza rural, productividad) que se han formado. Por eso es necesario contar con suficiente financiamiento y recurso humano tecnificado que actúe como productor, así como el que apoya o asesora en el proceso. Las carencias y dificultades explican el potencial que tiene el sector. La potencialidad puede ser aprovechada si los agentes económicos así lo consideran y actúan de manera conjunta. La oportunidad puede ser aprovechada tal como lo expresa Elías (2010):

Una estrategia competitiva destinada a incrementar la productividad agrícola en la agroindustria exportable de gran envergadura, en los minifundios de la sierra y selva en situación de pobreza y en el desarrollo de cadenas productivas en productos de potencial exportable pero aún en proceso de desarrollo, requiere de una amplia gama de políticas e instrumentos. (p. 28)

La agricultura peruana se desarrolla dentro de un contexto mundial en donde la posibilidad de ganar nuevos mercados es el objetivo de muchos países, lo que implica intensidad de competencia. Sin embargo, debe considerarse que también son las ocurrencias locales las que afectan la capacidad de producir, ofertar y competir internacionalmente. La interrelación que hay entre los países, a través del comercio internacional y los acuerdos de libre comercio, influyen en la posibilidad de atender la demanda de los mercados objetivo. En este ambiente de competencia intensa, es relevante la opinión del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2015, p. 65), que menciona que los principales hechos que afectan la agricultura, y que deben ser considerados en la estrategia de negocios internacionales, son:

- Lo que está ocurriendo en mercados importantes como en China y Europa (Unión Europea y Rusia), que son importantes compradores de productos agrícolas de Latinoamérica.
- La disminución de los precios del petróleo y sus derivados tiene repercusiones en la producción y el comercio de los cultivos, lo que se refleja en una reducción de sus precios.
- Las decisiones de siembra responden en mayor medida a las demandas y a las señales de los mercados internacionales; este es un indicador de seguimiento de los compradores y no de las posibilidades de un país.
- La variabilidad climática, como agente promotor a la aparición de plagas y enfermedades, condicionará en gran medida los rendimientos de los principales cultivos agrícolas de las Américas.

Las nuevas ocurrencias en la economía mundial llevan a modificación de la conducta en los agentes internacionales y también locales. En el ambiente local, la preocupación está en el accionar de las empresas exportadoras y el papel del pequeño agricultor como sujeto participante en la internacionalización. La reflexión de Escobal (2007) respecto a quiénes son los beneficiarios de la apertura

al comercio internacional, en cuanto a la política agraria, lleva a establecer los mecanismos que permitan que los pequeños, medianos y grandes productores sean beneficiarios en conjunto. En tal sentido, Escobal (2007) expone:

149

Es evidente que, antes que una política agraria o agropecuaria que vincule al productor pobre con los mercados internacionales, el país requiere una política de desarrollo rural que le dé viabilidad. El pilar de esa política es justamente la política de provisión de los bienes y servicios públicos que el gobierno deberá proveer para elevar la rentabilidad de la producción agropecuaria, y sobre todo para ampliar el rango de posibilidades de inserción exitosa a los mercados agropecuarios y no agropecuarios por parte de los pobladores rurales. Antes que “identificar a los cultivos ganadores”, el Estado tiene la responsabilidad de igualar las oportunidades de acceso al mercado de la población rural. (p. 39)

El papel del Estado se hace visible en estas acciones y no se trata simplemente que los actores asuman un papel individual, sino más bien colectivo. En ese sentido, hay una serie de acciones que llevan al trabajo colectivo entre productores de una misma línea de producción. Una de las alternativas es la promoción de formar cadenas de valor, cadenas productivas o clústeres, lo que es importante para el logro de la integración que debe haber entre los agentes a través de cadenas de valor, tal como lo expresa el Ministerio de Agricultura y Riego (2015) en sus documentos. Es evidente, como lo afirma Barrientos (2011), que “en la globalización para mejorar el nivel de competencia se tiene que trabajar con cadenas productivas, la clusterización es una alternativa para lograr el desarrollo agrario en el cual también ganen los pequeños y medianos productores” (p. 55).

Lo citado en el párrafo anterior significa asumir una posición competitiva a través de la cual se diseñan estrategias competitivas. Según Porter (2013), “consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor” (p. 76). Todos los países buscan desarrollar su capacidad competitiva, y eso se demuestra en el nivel de capacidad de competencia sostenible; el fortalecimiento de esta debe contar con el apoyo de las diversas instituciones que un país desarrolla en su interior. La competitividad está relacionada sobre todo con las personas que la desarrollan, mientras que los productos que se elaboran ocupan un segundo lugar.

La agricultura tradicional de exportación

150

La agricultura peruana es una actividad económica que tiene herencia de los tiempos prehispánicos. La actividad agraria y su desarrollo a través de la historia ha permitido que la comunidad mundial cuente con el maíz, la quinua y la papa, productos que fueron adaptados al ambiente de las comunidades preincas y que luego fueron trasladados al mundo en parte para solucionar sus problemas de hambre y buena salud. Sin embargo, en Perú, en los albores del comercio internacional, estos productos fueron dejados de lado por los nuevos productores locales. Esto llevó a trasladar el mayor esfuerzo a productos que en ese momento requería el mercado internacional, como el algodón, la caña de azúcar y el café, que podían ser producidos en las condiciones agronómicas de Perú y que representan los *commodities* agrarios nacionales.

Si se considera la historia económica nacional, los tres productos mencionados son nuevos; pero no originarios en la agricultura peruana. Fueron importados por los españoles y se convirtieron en agentes dominantes de la economía nacional. Ellos forman parte de lo que en el comercio internacional se denomina la agricultura de exportación tradicional. Estos productos se cotizan comúnmente en bolsas comerciales del mercado internacional. También se les denomina *commodities* agrarios. En mejores condiciones, Perú participaría en el mercado internacional de *commodities* con los productos mencionados. Sin embargo, como puede verse en la tabla 2, tanto el algodón como el azúcar han dejado de ser importantes en la economía agraria relacionada con el comercio exterior.

Los cultivos identificados tienen un distinto proceso de desarrollo económico. El cultivo de caña de azúcar siempre ha estado relacionado con grandes territorios pertenecientes a sociedades empresariales, que dedicaban inicialmente su producción al azúcar y derivados, mientras que ahora lo hacen con mayor insistencia en la producción de etanol, que es un importante insumo del gasohol. En ambos casos por la exportación y la producción de etanol continúa en grandes extensiones territoriales. El algodón también —antes de la reforma agraria— se producía en grandes latifundios, pero luego pasó a manos de proyectos de asociatividad agraria y, por último, a parceleros. Se está dejando de producir algodón y estas tierras se están dedicando a cultivos de agroexportación. El café, en la mayoría de los casos, es producido por pequeños agricultores y está dedicado a la exportación por comercializadores locales, lo que permitió que a fines de 2015 representara el 84,7 % del monto en dólares exportados en productos agrarios tradicionales.

Tabla 2. Exportaciones de productos tradicionales (valores FOB en millones de dólares)

Productos	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agrícolas	331	574	460	686	636	975	1 672	1 075	786	847	704
Algodón	3	7	3	2	3	1	8	4	2	4	3
Volumen (mtm)	2,0	3,8	1,5	0,9	1,6	0,5	2,1	1,9	0,8	1,6	1,3
Precio (US\$/tm)	1640,4	1 833,2	2093,6	2505,2	1722,0	2417,9	3762,2	2404,7	2142,3	2371,2	2430,3
Azúcar	13	43	19	25	37	65	48	6	14	37	17
Volumen (mtm)	32,2	108,5	48,3	70,4	85,5	112,0	62,6	8,4	26,5	69,4	33,3
Precio (US\$/tm)	395,1	395,7	388,9	350,9	433,2	577,9	759,9	690,4	524,9	534,8	514,4
Café	307	515	427	645	584	888	1581	1009	696	734	596
Volumen (mtm)	142,2	238,1	173,6	225,1	197,7	229,8	293,7	262,7	237,4	182,3	179,7
Precio (US\$/tm)	2157,0	2163,3	2459,0	2865,9	2956,7	3864,7	5382,4	3842,2	2929,9	4027,8	3319,3
Resto	8	9	11	14	12	20	36	56	75	72	87
Productos tradicionales	12.950	18.461	21.666	23.266	20.622	27.669	35.837	34.247	31.553	27.686	23.291

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Memorias Institucionales (2012, 2015).

Según Vásquez (2015), la producción agraria tradicional “se guía por el valor de las exportaciones de café, a su vez influenciada por las variaciones en sus cotizaciones que responden a los cambios en la oferta cafetera de Brasil, país que comercia el mayor volumen de café en el mundo (30 por ciento)” (p. 23). En la actualidad, el único *commodity* agrario que es relevante en la economía peruana es el café. Para Marapi (2013) el café peruano en las dos últimas décadas es el primer producto de agroexportación. La producción es sostenida por empresas de mediana envergadura, así como por pequeños productores, que “han decidido apostar por la asociatividad a través de las cooperativas agrarias” (p. 14). La asociatividad es una alternativa que tienen los pequeños productores para disminuir los costos o hacer que estos aumenten su productividad. Por eso es necesario que se establezcan políticas que fortalezcan y desarrollen tal iniciativa entre los agricultores.

La relación de Perú con los mercados demandantes de productos agrícolas ha variado. Esto lleva a que los productos tradicionales no tengan tanta importancia en las cuentas de exportación, a excepción del café. El Ministerio de Agricultura y Riego (2013) informó acerca de las perspectivas que tiene el café en el mercado mundial. Manifestó que hay preocupación en la producción de cafés convencionales, y que es la ocasión para los productores de cafés especiales; sin embargo, es necesario que el Gobierno ayude en la promoción y el desarrollo de estos tipos de café, que representan una buena alternativa para los pequeños agricultores.

La agricultura tradicional hoy tiene otra perspectiva distante a lo que se había concebido a principios del siglo XX, respecto a que se podía producir en grandes volúmenes y dedicarlos a la exportación. En ese concepto, el café convencional es el que hoy tiene perspectivas más claras y con buenas expectativas. En la actualidad, aparece una nueva idea del café que no se puede incluir en la categoría de producto tradicional, que es el café especial. Este incluye a los orgánicos, y por su sistema de producción y mercado-objetivo puede estar incluido como producto de exportación no tradicional. Otro producto es la caña de azúcar, cuyo fin ahora ya no es insumo para la producción de azúcar, sino para la producción de etanol. Las hectáreas de producción de caña de azúcar han aumentado, pero su destino como insumo ha variado.

Tal como informa el Ministerio de Agricultura y Riego (2013, p. 8), los cafés especiales están posicionados por su calidad, por su aroma y por otras características agronómicas o sociales. Esto incrementa el valor percibido por parte de los consumidores. Perú ya se destaca en este mercado con una participación del 20% en los cafés orgánicos. Esta producción es de pequeños agricultores —en muchos

de los casos— y es conveniente que los organismos gubernamentales le brinden su apoyo para seguir mejorando en la producción, así como en la promoción en el mercado internacional. Aquí se debe considerar que los competidores en el mercado de este producto tienen el respaldo de los gobiernos a través de actividades promocionales que buscan consolidar posiciones y atraer nuevos compradores.

Hay países que apoyan su posicionamiento internacional a través del café tostado, posicionan una marca de producto específico y lo asocian al país de origen. Que exporten el café tostado y con marca significa que los países han superado la etapa de solo ser exportadores de grano verde. Existe la preocupación por parte del Estado de otorgar incentivos directos e indirectos para que el productor otorgue valor agregado a un producto. Esto permite que en el mercado internacional se logre menor dependencia de los comercializadores internacionales y mejorar los precios como consecuencia del posicionamiento, lo que representaría mayores ingresos a los productores.

La agricultura no tradicional y sus productos

La otra línea de producción de la agricultura peruana es el sector agrario no tradicional. Esta actividad muestra dinamismo, lo cual puede observarse en la tabla 3. Los productos tradicionales agrícolas en el periodo de análisis aumentaron en 79,9%, mientras que los tradicionales lo hicieron en 153,8%. Las tasas de crecimiento del sector tradicional muestran un comportamiento atípico producto de los precios de los minerales que en estos últimos años ha decrecido. Esta comparación sirve solo como referencia y no como una determinante. Los precios de los productos agrícolas locales que se dirigen al mercado exterior por lo común no se ofertan en las bolsas comerciales, sino que son comercializados en una relación productor-distribuidor-consumidor, lo que hace que los precios tengan menores variaciones. En el periodo los productos agropecuarios no tradicionales tuvieron una tasa de crecimiento del 335,2%

Tabla 3. Exportaciones por grupos de productos (valores FOB en millones de dólares)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1. Productos tradicionales	12.950	18.461	21.666	23.266	20.622	27.669	35.837	34.247	31.553	27.686	23.291
Pesqueros	1303	1335	1460	1797	1683	1884	2099	2292	1707	1731	1449
Agrícolas	331	574	460	686	636	975	1672	1075	786	847	704
Mineros	9790	14.735	17.439	18.101	16.382	21.723	27.361	25.921	23.789	20.545	18.836
Petróleo y gas natural	1526	1818	2306	2681	1921	3088	4704	4959	5271	4562	2302
2. Productos no tradicionales	4277	5279	6313	7562	6186	7641	10.130	11.047	11.069	11.677	10.857
Agropecuarios	1008	1220	1512	1913	1825	2190	2830	3047	3444	4231	4387
Pesqueros	323	433	500	622	518	642	1047	1011	1030	1155	934
Textiles	1275	1473	1736	2026	1495	1558	1986	2157	1928	1800	1329
Maderas y papeles	261	333	362	428	335	355	398	432	427	416	352
Químicos	538	602	805	1041	837	1223	1645	1624	1510	1515	1402
Minerales no metálicos	118	135	165	176	148	251	487	716	722	664	698
Siderometalúrgicos y joyería	493	829	906	909	569	918	1128	1253	1320	1149	1089
Metalmeccánicos	191	164	220	328	366	394	464	532	544	581	525
Otros	70	89	107	121	93	110	145	275	143	165	150
3. Otros	141	91	114	190	154	254	301	345	238	171	87
4. Total exportaciones	17.368	23.830	28.094	31.018	26.962	35.565	46.268	45.639	42.861	39.533	34.236

Fuente: Memoria Institucional Banco Central de Reserva (2015).

La agricultura local está orientada al mercado alimentario, que muestra un potencial que debe ser aprovechado por los productores locales. Cuenta con la promoción del Estado y el apoyo a los pequeños agricultores para que se integren a la cadena de valor nacional a través de alguna forma de asociación. Para mejorar la tasa de crecimiento y así obtener beneficios compartidos, la Comisión Económica para América Latina (Cepal, 2013, p. 48) afirma que es conveniente que se desarrollen actividades que lleven a la disminución de los costos logísticos. Estos son difíciles de cuantificar, y sus dificultades se presentan en forma de retrasos, pérdidas y sobornos, a lo que hay que sumar la deficiente infraestructura de distribución: transportación, carreteras y puertos.

Los costos citados llevan a explicar el porqué de la persistencia de la brecha entre los agentes participantes, entre los pequeños y grandes agricultores; a esto se puede sumar el acceso limitado a la tecnología y el financiamiento. Además, se añade la falta de infraestructura física básica, como las carreteras y los reservorios de agua, y la infraestructura de producción, como la mejora en investigación genética. De esta forma, se permite a los agricultores mayor conocimiento para ver la agricultura como una acción empresarial. Son múltiples los factores que tiene que enfrentar la nueva agricultura para seguir avanzando y competir en condiciones similares o mejores ante otros proveedores internacionales.

En el caso de pequeños y medianos agricultores orientados al comercio internacional, el factor de respaldo que les permite avanzar en el mercado internacional se relaciona directamente con la intervención del Estado a través de sus organismos especializados. Entre estos se encuentra el Sistema Nacional de Sanidad Agraria, que apoya a los pequeños agricultores en la realización de un adecuado manejo sanitario, así como en el monitoreo de la mosca de la fruta y el establecimiento de protocolos sanitarios. También promueve su participación en eventos internacionales relacionados, y mediante estos se acerca al productor a los compradores. Penetrar mercados y acceder a nuevos hace que sean necesarias acciones indirectas, como los procedimientos de control sanitario, y acciones directas, como la participación en eventos de promoción, momento en que el país y sus productores se encuentran con los competidores internacionales. En estas instancias la presentación de los productores son momentos para acercarse a las aplicaciones de nueva tecnología y a los resultados de investigaciones que permiten tomar decisiones con mayor información.

La nueva agricultura, en la mayoría de los casos, está dedicada a los mercados internacionales y se encuentra afincada en la costa peruana; pero están comenzan-

do a ser considerados cultivos de origen andino, entre los cuales el de la quinua es uno de los más representativos. La geografía peruana se caracteriza por ser árida en la costa, lo que implica que tiene limitaciones de agua como insumo. Tanto la zona de sierra como la de selva tienen terrenos complicados y abundante agua; esto puede considerarse el desafío de administrar el recurso hídrico y favorecer a las tres regiones citadas. Con base en esto, Vela y Gonzales (2011) afirman que:

De acuerdo al diagnóstico realizado por el Ministerio de Agricultura del Perú (MINAG), nuestro país posee una superficie de 128.5 millones de hectáreas-ha (12% costa, 28% sierra y 60% selva), de los cuales 7.6 millones (6%) tienen aptitud para cultivos agrícolas, 17 millones (13%) corresponden a tierras con aptitud para pastos y 48.7 millones son tierras con aptitud forestal (38%); el resto comprende a tierras de protección. (p. 5)

La posibilidad de administrar el recurso hídrico es solo una parte de lo que puede hacerse por la agricultura no tradicional, que está desarrollada por empresas con una perspectiva en el mercado internacional. Para la región en zonas de sierra y de selva se necesita el apoyo para desarrollar asociatividad; esto es necesario por la fragmentación de la tierra agrícola. Así se pueden generar economías de escala. Además, hay que sumarle aspectos financieros y la creación de la suficiente infraestructura humana y física para que se consolide. Para lograr el bienestar de los agricultores que están poco integrados a la economía de la diversificación productiva se tiene que promover la disminución efectiva de los costos unitarios o aumentar la productividad.

Lo mencionado anteriormente —el apoyo a los pequeños agricultores— puede servir como incentivo para que los inversionistas se sientan atraídos por las nuevas condiciones, como también los pequeños agricultores, que deben adaptarse a los cambios del manejo de sus parcelas y considerarlas como una unidad de negocios. El Estado y su política económica relacionada con la agricultura tienen que tener un pensamiento sostenible de largo plazo, que traspase los próximos gobiernos nacionales, regionales y locales. Respecto al crecimiento agrícola, Vásquez (2015) afirma que “el componente no tradicional es más dinámico y su tendencia describe un crecimiento exponencial en los últimos diecisiete años, evidenciando una constante búsqueda para incorporar con éxito productos rentables con alta demanda externa y cada vez con mayor valor agregado” (p. 23).

Esta tendencia acerca de la agricultura resalta la reflexión de Kotler y Armstrong (2013), en cuanto a que “el mundo se está reduciendo rápidamente con el advenimiento de una mayor rapidez en la comunicación, el transporte y los flujos financieros” (p. 452). Este es el nuevo horizonte de la agricultura. En esta instancia, también debe considerarse el análisis que realizan Vela y Gonzales (2011), que explican la dinámica de la agricultura peruana, ahora que es parte del mundo globalizado:

Desde el 2005, la agricultura ha tenido un crecimiento positivo debido al dinamismo de la economía interna y la apertura comercial, a pesar de la desaceleración en el 2009 producto de la crisis financiera internacional. Sin embargo, el agro nacional registra aún un bajo nivel de desarrollo agrario y rural, que debe superarse para aprovechar mejor las oportunidades que se están generando. (p. 4)

El crecimiento del sector agrario está respaldado por la agricultura moderna, en tanto que la tradicional está contrayéndose. Hay nuevos cultivos de productos que con anterioridad no se producían en el país. También está el incremento de la producción y la productividad. Con los nuevos cultivos se abastece tanto el mercado externo como el local. La agricultura peruana tiene, además, una ventaja que consiste en que puede ofrecer productos al mercado internacional en contra estación y durante todo el año, tal como se observa en la tabla 4, en la que se exponen algunos productos en su estado natural y procesados.

Tabla 4. Productos agrícolas peruanos de exportación y su estacionalidad

		Enc	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Productos frescos													
1	Espárrago												
2	Uva												
3	Aguacate (Palta)												
4	Mango												
5	Mandarina												
6	Tangelo												
7	Naranja												
8	Limón sutil												

Continúa

		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Alimentos procesados													
1	Páprika												
2	Alcachofa												
3	Pimiento piquillo												
4	Jalapeño												
5	Palmito												
6	Aceituna												
7	Aceite de oliva												
Orgánicos y secos													
1	Café												
2	Cacao												
3	Banano												
Granos													
1	Fríjol castilla												
2	Pallares												
3	Fríjol canario												
4	Fríjol de palo												
5	Habas												

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-Promperu (2009).

La dinámica de la agricultura en la economía peruana es clave para su crecimiento, tal como lo expone Merino (2016, p. 22) al manifestar que esta puede tener un papel importante en la creación de nuevos empleos, en la seguridad alimentaria y en el desarrollo del agricultor en su punto de origen. Es decir, promover la producción no solo genera divisas, sino que también tiene un impacto social favorable. La estrategia de las exportaciones agrícolas procura adaptarse a los requerimientos específicos de los demandantes, tal como se aprecia en las variedades de tipo de mango que se exportan (kent, haden, tommy atkins) o en caso de las paltas o aguacates (hass, fuerte, naval, criolla), que tienen impacto incluso en el mercado local. El ejemplo del desarrollo de la agricultura de exportación se aprecia en la tabla 5, en la que se observan las variaciones anuales para el periodo 2006-2015.

Los resultados expuestos implican acciones que permitan consolidar la nueva producción agraria en el mercado internacional, lo que asegura que será necesaria la asimilación de nuevas áreas de producción, así como de nuevos productos que

Tabla 5. Principales productos agropecuarios no tradicionales (millones de dólares)

Productos más vendidos	2005	2015	Var. % promedio anual 2006-2015
Uvas frescas	34	700	35,4
Espárragos frescos	160	418	10,1
Paltas frescas	23	305	29,3
Quinua	1	144	70,9
Cacao	0	183	-
Espárragos preparados	83	132	4,8
Mangos frescos	38	196	17,7
Páprika	95	100	0,5
Banano orgánico	18	145	23,5
Alcachofas en conserva	44	88	7,2
Cebollas frescas	17	64	13,9
Mandarinas frescas	12	66	18,7
Subtotal	525	2542	
Alimentos para camarones	25	133	18,1
Leche evaporada	40	99	9,5
Total	590	2774	16,7
Total exportaciones no tradicionales agropecuarios	1008	4387	15,8

Fuente: Banco Central de Reserva: Memoria Institucional (2015).

incluso pueden ser producidos a medida (productos orgánicos), junto a niveles adecuados de productividad y rentabilidad. La producción exportable, con la inclusión de todos los agentes de la cadena productiva nacional agraria, contribuye como un elemento de diferenciación para obtener una ventaja frente a los competidores. Es esa diferencia la que permite obtener mercados que aseguren compras continuas y así tener consolidado el futuro. Por eso la estrategia que se diseñe al respecto debe tener un horizonte de largo plazo con vista a los ofertantes y compradores, y debe considerar los siguientes aspectos:

- Sostenibilidad política: la producción agraria debe considerarse como una actividad estratégica del país, manteniendo una política de Estado viable y atractiva para los inversionistas y productores.

- Sostenibilidad financiera: debe haber acceso crediticio y generación de márgenes de ganancia apropiados que permitan pagar jornales adecuados en la agricultura de gran escala, además de un buen nivel de vida para los agricultores de pequeña escala.
- Sostenibilidad investigativa: hay que investigar para sostener la diversidad genética cuando es necesaria para enfrentar cambios ambientales impredecibles y necesidades humanas futuras.
- Sostenibilidad ecológica: es necesario disminuir el uso de aquellos agroquímicos que solucionan problemas de corto plazo, pero que dañan la productividad de los suelos en el largo plazo.
- Sostenibilidad humana: este aspecto es el más importante y se logra preocupándose por el bienestar y la capacitación, proporcionando las herramientas que les permitan a las personas incrementar su productividad.

Los países buscan hacer su producción agraria sostenible, pues hay un efecto social que permite consolidarse como nación. Compiten a través de su producción con otros; algunos tienen ventajas respecto a otros, pero esto no es límite para que cada país cree su propia ventaja que lo diferencie de los demás. En el *marketing* de un país también ocurre que se pretende establecer una marca país que sirva como respaldo a sus productos para el mercado local e internacional. Este esfuerzo implica la reformulación de estrategias y adecuación de los productos actuales y nuevos, pues la demanda continuamente está evolucionando. La diferencia que tiene un país sugiere que las estrategias tienen que ser diferentes.

Tendencia mundial de la agricultura

Según Elías (2010), hay factores que diseñan el futuro de la agricultura. Esto se convierte en una oportunidad para los productores locales, que deben participar de manera articulada formando clústeres. De esta manera, los que tienen menor posibilidad de acceso a la tecnología, al recurso humano calificado, al capital financiero y a la distribución comercial también sean parte del beneficio sostenible que asegura la tendencia en el largo plazo. En este caso, es importante el desempeño integrador que tienen los organismos del Estado relacionados con la promoción agraria en los pequeños y medianos productores. Deben buscar la asociatividad de manera más creativa, con socios internos o en el extranjero. De

acuerdo con Elías (2010, p. 11), los factores que llevan a que un país se anticipe consideran en sus estrategias las siguientes tendencias:

1. Dinamismo de la economía mundial: la economía mundial muestra cifras de crecimiento en los últimos diez años, a pesar del actual debilitamiento del mercado internacional debido a la crisis financiera.
2. Desarrollo de la biotecnología: otro aspecto relevante que configura el actual panorama en el cual se desarrolla la actividad agraria mundial está dado por el avance en materia de la biotecnología, que conjuga la tecnología y el uso de los recursos naturales para minimizar su impacto y maximizar su aprovechamiento.
3. Interés por el consumo de alimentos saludables: la población mundial tiende a concentrar su atención en su bienestar físico, mostrando preferencia por alimentos dietéticos, productos orgánicos y medicinas naturales, con un mayor interés por la calidad de alimentos que consume (nutritivos e inocuos).
4. Mayor conciencia ambientalista: en el mundo se tiene una mayor preocupación por la preservación del medio ambiente y su impacto global.
5. Desarrollo de las tecnologías de información: el desarrollo de la era del conocimiento ha sido marcado por la evolución de las tecnologías de información como eje fundamental. De este modo, las estrategias de producción, transformación y *marketing* en el sector agrario deben tener en cuenta el uso de dichas tecnologías, para alcanzar los niveles de competitividad exigidos por el entorno mundial.
6. Mayor participación de las mujeres en el mercado laboral: la mujer tiene una mayor decisión en relación con los gastos y los consumos familiares y mayor independencia económica.
7. La liberalización del comercio internacional: esta se logra a través de la reducción unilateral de aranceles y mediante la suscripción de tratados de libre comercio, movilidad de capitales y apertura de mercados a la entrada de diversos productos y servicios.

Tal como expresa Escobal (2007), en cualquier proceso de apertura comercial, proceso que identifica la economía peruana, es importante que las políticas que se diseñen sean lo “suficientemente flexibles para atender segmentos vulnerables que no fueron previstos a tiempo” (p. 42). El riesgo es de mayor importancia en el proceso de crecimiento económico. De ahí que las políticas de Estado deban incluir a todos los agentes de la producción, la forma en que ellos deben interrelacionarse.

Si hay costos, el Estado debe asumirlos para la integración de los pequeños productores con los demás agentes. Los pequeños agricultores son el soporte no visible de las exportaciones en este rubro; son los que aseguran la provisión alimentaria local.

Un país que lleve a cabo el proceso de participación activa de cada elemento de su cadena de valor tiene mayor posibilidad de obtener más clientes, pues la cadena le otorga posibilidades de aumentar su oferta internacional. El mercado de productos agrícolas es expectante y los países buscarán expandirse mediante formas que lo permitan. Esta es la tarea que les encarga a los especialistas en *marketing* internacional del país. De esta forma, se coincide con las ideas acerca de la tendencia del comercio agrícola internacional, tal como expone Elías (2010). Sin embargo, hay que tener presente lo que expone el IICA (2015), pues el comportamiento de la economía todavía no es estable, pero ello no significa que la inestabilidad sea permanente:

La economía mundial aún no se ha recuperado de la crisis financiera de 2008 y de sus impactos. La tasa de crecimiento mundial se mantuvo en 3,3% en 2014, mismo nivel del año anterior, y se espera que alcance 3,5% en 2015. A su vez, la tasa de crecimiento esperada para ALC en su conjunto es la más baja registrada desde 2009, pero con importantes diferencias entre subregiones y países. El escaso dinamismo o la contracción de algunas de las mayores economías de la región, especialmente en América del Sur, explica el descenso del promedio regional. (p. 11)

Cuando se expone sobre la agricultura en los países latinoamericanos dentro del contexto internacional, se está tratando el tema de la capacidad que tiene un país para producir y exportar sus productos agrícolas a determinados mercados objetivo. La producción en cada uno respecto a otros países es heterogénea y responde a su ventaja comparativa. En esto influyen las características de las zonas en que se producen, sean climas tropicales, templados o una mezcla de ellos, así como su capacidad y experiencia de comercialización, es decir, la posibilidad de lograr nuevos clientes y adaptar su producción a la demanda. La competencia entre muchos países latinoamericanos es intensa y algunos están posicionados en determinados productos agrícolas. Por ejemplo, Perú tiene posición con ventaja en el mercado de los espárragos, pero se pueden añadir otros productos como la uva, el mango o la palta, con lo cual se puede crear un posicionamiento de multiproductos. Todo depende de los diseñadores de la estrategia.

Según Perry (2006), en el comercio internacional de productos agrícolas “hay distorsiones e imperfecciones muy superiores a las prevaletentes en otros sectores económicos” (p. 8). Esto ocurre principalmente en los *commodities* agrícolas, toda vez que los países de origen otorgan subsidios a esta producción y de esta manera los productos de otros países sin subsidio no pueden competir por precio. En el caso de Perú, esto no tiene influencia alguna porque su economía agraria de exportación no está orientada a los *commodities*, sino a productos no tradicionales, lo que representa una cualidad favorable en el comercio internacional. En el análisis de cartera de productos debe considerarse la dualidad del café, en qué parte (la mayor en cuanto a volumen) es considerada como *commodity*, y los cafés especiales como productos tradicionales, pues cada uno tiene un sistema de comercialización internacional distinto, lo que incluye precios.

Echánove (2008) expresa que se está asistiendo a una internacionalización del sistema alimentario, muy en especial en el sector agrícola, a través de la cual los compradores aseguran su provisión con contratos, con alguna forma de asociatividad. Este comportamiento muestra que los pequeños productores tienen la posibilidad de obtener mayores beneficios. Sin embargo, hay que considerar sus condiciones dentro de la organización o cadena de valor local. En este caso, la forma de asociarse es una explicación de que la oferta es menor que la demanda. Mientras el productor tenga en su interior menores condiciones favorables (gerencia, educación, infraestructura, acceso al crédito, entre otros) menor será su margen de ganancia. Echánove (2008) menciona que un acuerdo

[...] consiste en acuerdos orales o escritos realizados entre los productores directos y diversos agentes (mayoristas, industriales, detallistas, empacadores, organizaciones de productores y empresas públicas), a través de los cuales se regulan diversos aspectos de la producción y comercialización de un producto agrícola. Los acuerdos más comunes son aquellos en que los productores ponen tierra y trabajo, mientras que las empresas aportan material de siembre, insumos químicos y/o asesoría técnica a crédito. (p. 46)

Para Perry (2006) la tendencia relacionada con los productos agrícolas es la formación de cadenas productivas, que consiste en una asociatividad entre los productores y los compradores-comercializadores, en la cual se establecen determinados estándares para tener los productos adecuados en el mercado. La otra tendencia es que los productores están disminuyendo sus exportaciones de productos

sin procesar; están otorgando un mayor valor agregado. La formación de cadenas de valor es un proceso de integración entre proveedores y distribuidores que sirve para disminuir costos unitarios y construir barreras de entrada a nuevos productores. Si la barrera implica exigencias con dificultad de ser atendidas, hay más dificultades para que ingresen nuevos competidores y así evitar que disminuya la cuota de mercado de los ya establecidos. Perry (2006) afirma que:

[...] cada día es más notoria la imposibilidad de competir para agroindustrias que se abastecen de materias primas importadas y lejanas, en especial cuando estas últimas tienen un bajo valor unitario, por cuanto los costos de manipularlas y transportarlas las sacan totalmente de la competencia. (p. 9)

Otra idea importante que expresa Perry (2006), y que debe ser tenida en cuenta por los productores para tener una agricultura diferenciada, es la que se relaciona con la preocupación de los gobiernos por la salud humana y el cuidado del medio ambiente, los cuales establecen normas para la comercialización internacional de productos agrícolas. Según él, existe una tendencia creciente de compradores que están a la búsqueda de productos sanos y de calidad, y están dispuestos a pagar un precio superior a lo que normalmente se establece entre compradores y vendedores típicos. Este nuevo comportamiento ha generado un “mercados de productos orgánicos”, en el cual, como se expresó anteriormente, se exige elevados estándares de calidad, a lo que hay que sumar las prácticas ecológicas o la protección del medio ambiente. Perry (2006) lo explica de la manera siguiente:

La obtención de bienes agrícolas sanos, que cumplan elevados estándares de calidad y que observen prácticas ecológicas, es requisito para conseguir precios rentables y para acceder a numerosos mercados. Asimismo, los mercados especiales (comercio justo, étnicos, etc.) ha venido creciendo y se vienen constituyendo en segmentos de mercado dinámicos y atractivos. (p. 12)

Hay otros factores que deben ser considerados por el efecto que van a tener en la agricultura mundial, pues pueden ser a favor o en contra. El IICA (2014) menciona acerca del incremento de fenómenos climáticos (sequías e inundaciones) que afectan la producción agrícola. Este mismo cambio lleva a la aparición de plagas y enfermedades en los cultivos que merman la productividad. Se debe considerar que la reducción de la producción puede llevar a un incremento de los

precios locales y los de exportación. Sin embargo, se prevé que los precios en el largo plazo se volverán estables o con tendencia a la baja. Las empresas no pueden programar o influenciar los factores del entorno, y en ocasiones para disminuir su efecto el Estado tiene que acudir a crear determinadas estrategias que le permitan adecuarse a las nuevas condiciones.

En tal sentido, según el IICA (2014), los gobiernos deben promover políticas fiscales y financieras que incentiven a los inversores a asignar recursos a esta actividad. Deben tener en cuenta la producción y el desarrollo del recurso humano, porque este es el camino del incremento de la productividad, factor que se convierte en fortaleza, junto con la eficiencia, para afrontar el desafío de la demanda creciente y el comportamiento de los competidores internacionales. En el mercado internacional agrícola es conveniente buscar el aumento de la producción de nuevas mercancías; tener un comportamiento amigable con el medio ambiente; establecer los precios adecuados para los compradores y competidores, y tener los canales de distribución que permitan acceder al menor costo para el consumidor.

La inversión en el sector agricultura tiene el apoyo de otro factor promotor de exportaciones: el tipo de cambio favorable para los negocios de ventas al exterior por la política monetaria que lleva a cabo el Banco Central de Reserva. A esto debe sumarse la firma de tratados comerciales bilaterales y multilaterales con diversos países que son compradores potenciales. Estos acuerdos determinan la reducción de las barreras arancelarias y no arancelarias, así como la mejora de los servicios relacionados con el comercio internacional. Estas medidas de política monetaria y comercial son las que influyen en el crecimiento de las exportaciones no tradicionales.

La agricultura no tradicional y el aporte del *marketing* país

Existe el concepto macroeconómico de dividir la producción nacional (oferta) por sectores productivos o actividades económicas que realiza un país. A la suma total de lo que produce el país se le denomina producto bruto interno (PBI). Perú tiene como principales sectores productivos: servicios (48%), comercio (14%), manufactura (14%), agropecuario (7%), construcción (7%) y minería (5%). La agricultura representa el 4%. Los sectores comercio y manufactura son los mayores aportantes al PBI. En el periodo de análisis, la producción real no tiene un comportamiento negativo, tal como se observa en los resultados de la tabla 6.

Tabla 6. Producto bruto interno por sectores productivos (millones de nuevos soles a precios de 1994)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agropecuario	16.948	18.462	19.074	20.600	20.873	21.766	22.658	23.991	24.362	24.814	25.664
Pesca	2.086	2.163	2.364	2.436	2.352	1.891	2.892	1.960	2.445	1.762	2.042
Minería	43.236	44.058	45.892	49.599	50.076	50.714	51.043	52.473	55.035	54.554	59.715
Manufactura	44.529	47.766	52.807	57.354	53.502	59.255	64.330	65.265	68.508	66.047	65.079
Electricidad y agua	4.685	5.040	5.505	5.950	6.013	6.501	6.994	7.401	7.811	8.193	8.679
Construcción	12.168	13.994	16.317	19.061	20.360	23.993	24.848	28.779	31.353	31.956	30.097
Comercio	26.368	29.500	32.537	36.105	35.936	40.420	44.034	47.218	49.984	52.193	54.217
Servicios	123.951	133.615	145.197	157.818	163.472	177.840	190.253	204.186	216.868	227.756	237.369
Producto bruto interno	273.971	294.598	319.693	348.923	352.584	382.380	407.052	431.273	456.366	467.276	482.862

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

Barrientos (2016) expone que los sectores económicos representan las líneas de negocios de un país. En cada una de esas líneas están los productos que el país pone a disposición de los consumidores locales y de los que están en el exterior; es la oferta hacia los compradores. Parte de esta producción se vende al extranjero, lo que genera exportaciones; cuando la que se produce localmente no abastece o aparecen nuevas necesidades de los consumidores, se tienen que traer del extranjero y así ocurren las importaciones. Los compradores adquieren bienes y servicios que se producen localmente y en otros países. Esta interrelación se contabiliza en la balanza comercial.

Lo que un país produce para el mercado internacional influye en la imagen que tiene frente a otros países, que pueden ser competidores o compradores comerciales, actuales y potenciales. A esto deben sumarse inversionistas y organizaciones globales representativas. Hay países en los que su sistema de producción se basa en productos sin procesar y se les denomina productores primarios. Otros países producen mercancías manufacturadas que usan como insumo; estos son los países manufactureros. En cada una de las dos categorías citadas hay una diversidad de escalones que diferencian el desarrollo de cada país. Pasar de un escalón a otro, de una categoría a otra, es un proceso complejo que incluye avances o intereses nacionales en cuanto a educación, salud, alimentación, seguridad, justicia, inversión privada, entre otros. El *marketing* internacional de un país se ve cuantificado en su balanza comercial, que expone la contabilidad de las relaciones comerciales internacionales y ahí se identifican las características de un país: si es productor primario o manufacturero. La balanza comercial expone los resultados de la capacidad de competir de un país en relación con otros países productores. Mientras más compleja sea la demanda de un comprador, mejores niveles de estrategia comercial se hacen necesarios.

La balanza comercial expresa las ventas y las compras de bienes y servicios que un país realiza al interrelacionarse con otros. El mejor resultado es cuando las ventas son mayores que las compras, entonces se produce un superávit comercial. Si ocurre lo contrario, es un déficit comercial. El *marketing* internacional del país y la forma como se han realizado sus estrategias para atender a los clientes y enfrentarse a los competidores expresan sus resultados cuantitativos en la balanza comercial. Si se separa la cartera de exportaciones en productos tradicionales y no tradicionales, la cartera de productos no tradicionales es más dinámica considerando que el establecimiento de precios para el cliente es diferente según las circunstancias que ocurren en el entorno. En cambio, no ocurre lo mismo con los precios de los tradicionales, que normalmente se regulan por las bolsas comerciales internacionales, y cualquier cliente compra al mismo precio a todos los proveedores.

En la balanza comercial de Perú en 2014 y 2015 (tabla 7) se presentan déficits, que son consecuencia de la disminución de las exportaciones no tradicionales, resultados que expresan el peso de los *commodities* mineros. Estas, en 2011, llegaron a US\$35.837 millones; en 2015, el monto fue US\$23.291 millones. Este resultado, como se mencionó anteriormente, es consecuencia de la disminución de los precios internacionales de los minerales. En lo que corresponde a los productos no tradicionales, la contracción fue ligera si se considera que en 2013 se exportó por un monto de US\$11.069 millones, y en 2015 se llegó a US\$10.857 millones, resultado de la contracción de la demanda internacional. Los resultados exponen la fragilidad comercial de Perú en el comercio internacional al tener una dependencia significativa de los productos tradicionales o *commodities*.

El análisis detallado y los resultados por línea de producción que se expresan en la balanza comercial tienen influencia de una diversidad de factores que los tomadores de decisiones evalúan para producir para exportar. En Perú, el Banco Central de Reserva influye de manera indirecta con el tipo de cambio, que es un instrumento de política monetaria para incentivar importaciones o exportaciones. También se puede considerar el nivel de ingreso de los compradores en el mercado internacional. Deben considerarse los patrones de consumo de los consumidores, la estación o el clima, los precios de cada país, los costos de transporte, la política del gobierno con respecto al comercio internacional y los hechos fortuitos o imprevistos que puedan ocurrir en cualquier momento.

La balanza comercial expresa la consecuencia de las decisiones de los que dirigen la política económica de un país, y para tal caso considera aquellos factores que pueden controlar, evaluando la posibilidad del riesgo de aquellos otros que no pueden hacerlo, como lo es las expectativas de otros países en su internacionalización. Sus estrategias de política económica y de *marketing* van de manera conjunta. Son estrategias de política económica porque se relaciona el comportamiento del país con sus agentes internos y su interrelación con otros países; son de *marketing* porque tienen en cuenta la demanda internacional, los deseos y las necesidades de los compradores, los intermediarios y los consumidores. Al analizar la cartera de exportaciones de productos tradicionales, en la tabla 8 se observa que la línea que tiene una mayor contribución es la de los productos mineros que en 2015 llegó a US\$18.836 millones, cifra inferior a los resultados que se obtienen en cada uno de los cinco años anteriores. La mayor cifra se logra en 2011 cuando llega a US\$27.361 millones que representa el 59,1 % del total de exportaciones.

Tabla 7. Balanza comercial (valores FOB en millones de dólares)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1. Exportaciones	17.368	23.830	28.094	31.018	26.962	35.565	46.268	45.639	42.861	39.533	34.236
Productos tradicionales	12.950	18.461	21.666	23.266	20.622	27.669	35.837	34.247	31.553	27.686	23.291
Productos no tradicionales	4277	5279	6313	7562	6186	7641	10.130	11.047	11.069	11.677	10.857
Otros	141	91	114	190	154	254	301	345	238	171	87
2. Importaciones	12.082	14.844	19.591	28.449	21.011	28.815	36.967	41.113	42.356	41.042	37.385
Bienes de consumo	2308	2616	3189	4520	3962	5489	6692	8247	8843	8899	8791
Insumos	6600	7981	10.429	14.556	10.076	14.023	18.255	19.256	19.528	18.797	15.923
Bienes de capital	3064	4123	5854	9233	6850	9074	11.665	13.356	13.664	12.911	12.007
Otros bienes	110	123	119	140	122	229	355	253	321	435	664
3. Balanza Comercial	5286	8986	8503	2569	5951	6750	9302	4527	504	-1509	-3150

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Memorias institucionales.

Tabla 8. Exportaciones por grupos de productos (valores FOB en millones de dólares)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Productos tradicionales	12.950	18.461	21.666	23.266	20.720	27.850	35.896	35.869	31.553	27.686	23.291
Pesqueros	1303	1335	1460	1797	1683	1884	2114	2312	1707	1731	1449
Agrícolas	331	574	460	686	634	975	1689	1095	786	847	704
Mineros	9790	14.735	17.439	18.101	16.482	21.903	27.526	27.467	23.789	20.545	18.836
Petróleo y derivados	1526	1818	2306	2681	1921	3088	4568	4996	5271	4562	2302
Productos no tradicionales	4277	5279	6313	7562	6196	7699	10.176	11.197	11.069	11.677	10.857
Agropecuarios	1008	1220	1512	1913	1828	2203	2836	3083	3444	4231	4387
Pesqueros	323	433	500	622	518	644	1049	1017	1030	1155	934
Textiles	1275	1473	1736	2026	1495	1561	1990	2177	1928	1800	1329
Maderas y papeles, y sus manufacturas	261	333	362	428	336	359	402	438	427	416	352
Químicos	538	602	805	1041	838	1228	1655	1636	1510	1515	1402
Minerales no metálicos	118	135	165	176	148	252	492	722	722	664	698
Siderometalúrgicos y joyería	493	829	906	909	571	949	1130	1301	1320	1149	1080
Metalmeccánicos	191	164	220	328	369	393	476	545	544	581	525
Otros	70	89	107	121	94	110	147	277	143	165	150
3. Otros	141	91	114	190	154	254	304	345	238	171	87
Total exportaciones	17.368	23.830	28.094	31.018	27.071	35.803	46.376	47.411	42.861	39.533	34.236

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Memorias institucionales.

En la tabla 8 se observa que los productos no tradicionales tienen su mejor año en 2014, cuando llegaron a US\$11.677 millones; la línea de mayor contribución fue la agropecuaria. En 2015 llegaron a representar el 31,7 %, debido más a la contracción de los productos tradicionales. Se destaca en la estadística el mayor valor que adquieren los productos agropecuarios que en 2005 representaba el 5,8 % del total (tabla 9), y llegó en 2015 al 12,8 %; la contrapartida es el menor valor relativo del sector textil. Eso implica que en el contexto internacional Perú compite en una nueva línea de negocios: la agricultura, una línea que necesita la adecuación de estándares de consumo y poco valor agregado, aunque esto no significa que no debe realizarse.

171

Es claro que Perú está en competencia con otros países a los cuales no debe apreciárseles como una amenaza, sino como un factor que refuerza la capacidad de los productores locales, de modo que expongan un desempeño superior. Los países que participan en la economía global para tener éxito enfrentan el problema de desarrollar nuevos productos en un mercado en el que todos los proveedores esperan tener éxito. La innovación en el comercio es importante. En la agricultura de exportación se tienen que añadir productos que entreguen un valor superior a los compradores, lo que implica la comprensión de los gustos, las tendencias de los consumidores, las características de los diferentes mercados, así como la capacidad de acción y reacción de los otros competidores internacionales. En la tabla 10 se observan productos como quinua, uva, palta (avocados), mango, banano orgánico, que tienen un desarrollo reciente y muestran creciente volumen de ventas al exterior, que son parte de la diversificación de la agricultura.

Tabla 9. Exportaciones por grupos de productos (estructura porcentual)

Años	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Exportaciones (Valores FOB en millones dólares)	17.368	23.830	28.094	31.018	26.962	35.565	46.268	45.639	42.861	39.533	34.236
Pesqueros	7,5	5,6	5,2	5,8	6,2	5,3	4,5	5,0	4,0	4,4	4,2
Agrícolas	1,9	2,4	1,6	2,2	2,4	2,7	3,6	2,4	1,8	2,1	2,1
Mineros	56,4	61,8	62,1	58,4	60,8	61,1	59,1	56,8	55,5	52,0	55,0
Petróleo y gas natural	8,8	7,6	8,2	8,6	7,1	8,7	10,2	10,9	12,3	11,5	6,7
Tradicionales	74,6	77,4	77,1	75,0	76,5	77,8	77,5	75,1	73,6	70,0	68,0
Agropecuarios	5,8	5,1	5,4	6,2	6,8	6,2	6,1	6,7	8,0	10,7	12,8
Pesqueros	1,9	1,8	1,8	2,0	1,9	1,8	2,3	2,2	2,4	2,9	2,7
Textiles	7,3	6,2	6,2	6,5	5,5	4,4	4,3	4,7	4,5	4,6	3,9
Maderas y papeles	1,5	1,4	1,3	1,4	1,2	1,0	0,9	0,9	1,0	1,1	1,0
Químicos	3,1	2,5	2,7	3,4	3,1	3,4	3,6	3,6	3,5	3,8	4,1
Minerales no metálicos	0,7	0,6	0,6	0,6	0,5	0,7	1,1	1,6	1,7	1,7	2,0
Siderometalúrgicos	2,8	3,5	3,2	2,9	2,1	2,5	2,4	2,7	3,1	2,9	3,2
Metalmeccánicos	1,1	0,7	0,8	1,1	1,4	1,1	1,0	1,2	1,3	1,5	1,5
Otros	0,4	0,4	0,5	0,3	0,4	0,4	0,2	0,6	0,3	0,3	0,5
No tradicionales	24,6	22,2	22,5	24,4	22,9	21,5	21,9	24,2	25,8	29,5	31,7
Otros	0,8	0,4	0,4	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,6	0,5	0,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Memorias institucionales.

Tabla 10. Principales productos de agroexportación (millones de dólares)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tara en polvo			17	23	13	27	29	31	32	33	31
Quinua			2	5	7	13	24	30	79	196	143
Arvejas frescas			13	14	14	21	22	29	20	21	18
Espárragos frescos		187	236	228	251	291	292	340	412	385	416
Cebollas frescas			22	21	28	42	43	53	63	56	63
Uvas		51	60	83	136	180	301	354	450	643	690
Paltas			47	73	64	85	164	137	185	304	304
Mangos			63	63	71	89	115	118	133	138	194
Bananos orgánicos			31	46	51	49	64	81	89	119	145
Mandarinas frescas								52	43	60	67
Café			427	644	584	887	1580	1008	695	734	592
Paprika entera		74	69	86	68	66	87	65	49	46	52
Azúcar de caña			20	26	39	68	51	38	56	69	47

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Memorias institucionales.

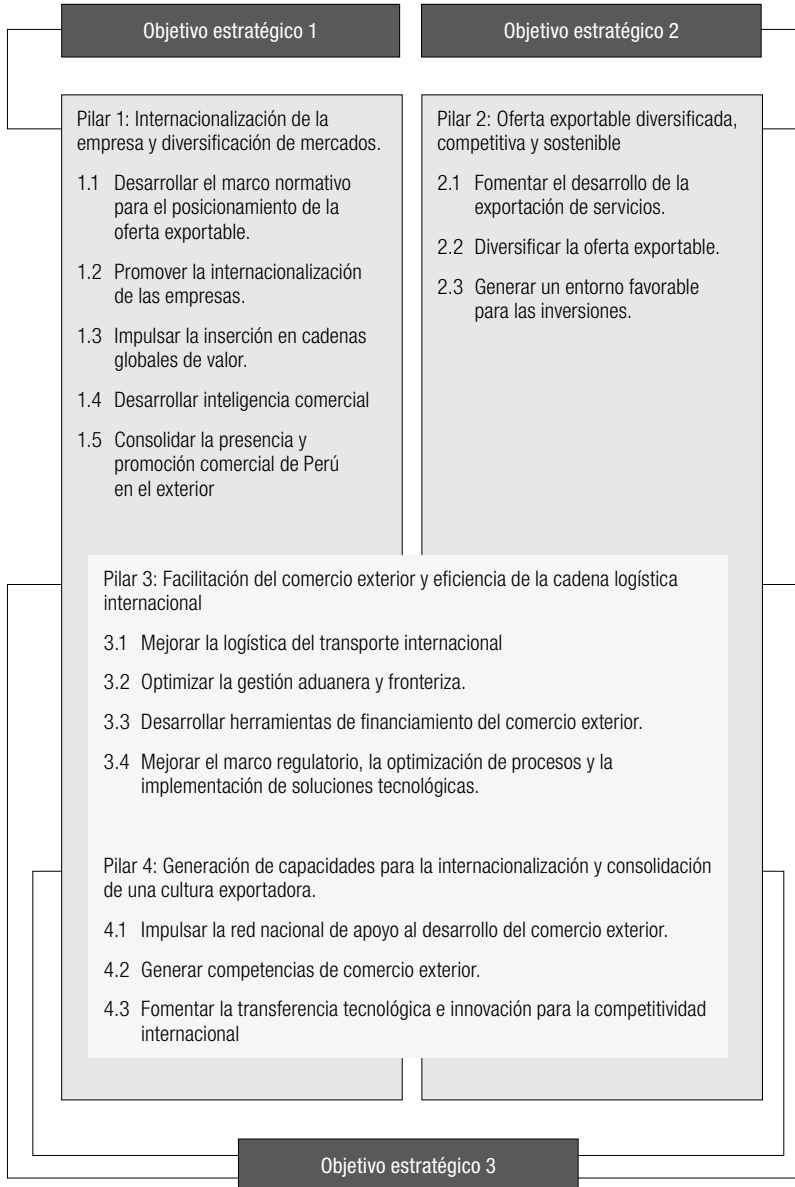
Considerar el *marketing* como una herramienta de la toma de decisiones que permite desarrollar productos innovadores, incluso en la producción agrícola, es reconocer que los consumidores y los compradores son parte importante del diseño de la cartera de productos de un país. Sin embargo, el proceso de *marketing* de un país tiene una mayor complejidad, tal como se expresó con anterioridad, en el sentido de que el comercio internacional de un país está relacionado con variables que miden el desarrollo social del país y que son estos los que consolidan la marca país. Los productos son importantes para desarrollar una marca país, pero la consolidación de esta se relaciona con lo que las autoridades o el gobierno hacen por la comunidad.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014), en el Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 (PENX), expone los siguientes objetivos estratégicos para participar en el comercio internacional: 1) profundizar la internacionalización de las empresas; 2) incrementar de manera sostenible y diversificada las exportaciones de bienes y servicios con valor agregado; 3) mejorar la competitividad del sector exportador. Cada uno de los objetivos mencionados tiene sus propias estrategias que permiten cumplir los objetivos. En la figura 1 se observan las acciones macrotransversales para el cumplimiento de los objetivos. Estas acciones también son aplicadas en la cartera agroexportadora.

La macrotransversabilidad se expresa en una política de Estado, que en el caso de Perú es representada en el PENX, pues la orientación hacia el comercio exterior incluye la interrelación que existe entre todos los sectores de la economía nacional. Es una generalización que implica que cada subsector tiene que elaborar sus propios planes, tal como menciona el PENX (2014) para el correcto aprovechamiento de las oportunidades, y debe generar oportunidades sostenibles de largo plazo. Los planes sectoriales se convierten en acciones interdependientes para el logro de la participación internacional. En el caso de la diversificación productiva, cada sector debe buscar cómo diversificar la producción; en esta instancia, el resultado macroeconómico es la modificación relativa de la matriz de producción nacional.

La descripción de cómo se debe considerar la estructuración de planes sectoriales y la creación de planes propios por sector económico permiten la formación de cada eslabón sólido como parte de la cadena de valor internacional. Aquí la relación con los proveedores y compradores asegura la producción que necesita el mercado de acuerdo con sus propios estándares. Las características del producto las determina el comprador, aunque en ocasiones hay que saber orientarlo. Todos los países orientados a competir en el mercado internacional hacen lo mismo;

Figura 1. PENX 2025: Pilares, objetivos estratégicos y líneas de acción



Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014, p. 55).

el que diseñe la formación del eslabón sólido es el que tiene la ventaja entre los consumidores.

Perú, con la introducción y el logro de una buena posición internacional de los productos como espárrago, mango, paltas y uva, es un ejemplo de saber aprovechar su ventaja comparativa, y son ventajas que deben seguir aprovechándose para ingresar con nuevos productos. Como expone Perry (2006), “estas oportunidades pueden ser sustanciales. La creciente demanda por productos frescos y ricos en vitaminas y otros nutrientes, que no contengan grasa ni calorías, ha determinado que el mercado de frutas y hortalizas crezca aceleradamente en el mundo” (p. 134). Perú tiene potencial en la producción de frutas y hortalizas para atender el mercado interno y externo. Puede sacar provecho de las importaciones estadounidenses, asiáticas y europeas.

En la estrategia de *marketing* país, basada en la diversificación, el desarrollo y la inclusión de nuevos productos en la oferta exportable agrícola, se requiere un esfuerzo del Estado que entusiasme a los inversionistas, siempre que esté dentro de sus posibilidades. El Estado puede organizar el proceso de nuevos productos agrícolas identificando mercados que necesiten nuevos productos y que el país tenga la suficiente capacidad para poder ofrecerlos de manera sostenible. Los mercados son cambiantes y de competencia intensa, y muchas veces pueden tentar a un incremento de costos que no es necesario. La buena estrategia genera dos resultados positivos: primero, ayuda a crear una cultura nacional innovadora orientada a los negocios internacionales; segundo, se está en la búsqueda de nuevos productos que aprovechen las oportunidades de mercado, lo que incluye investigación acerca de cómo otorgar mayor valor agregado a la actual producción.

Apreciaciones finales

Las relaciones comerciales de los países que se identifican como primario-exportadores tuvo un periodo de auge influenciado por el incremento de la producción de China, que a inicios del siglo XXI pasó a ser considerado como uno de los principales exportadores en el mundo. En el momento en que se produce una desaceleración en la producción de este país, se produce un efecto similar en los países proveedores de materias primas, como es el caso de Perú. Llega el momento en que se expone la fragilidad de la concentración de la exportación de productos minerales, y por tanto es el tiempo para promover otras actividades que

permitan diversificar y así estar en mejor condición para actuar en el mercado internacional.

Una actividad económica con la cual Perú puede asumir un papel de proveedor internacional es la de los productos agrícolas, actividad que otros países han visto atractiva para diversificarse en un mercado en donde la competencia es intensa y normalmente los precios se establecen en una relación de vendedor y comprador, sin la intermediación de una bolsa comercial. Al respecto, el Ministerio de la Producción propone un PNDP (2014) que busca asumir una dirección en cuanto a las acciones que deben realizarse en todos los sectores económicos para diversificar la cartera de exportaciones. El proceso avanza lento, pero es una demostración de la necesidad de modificar la matriz productiva para estar en capacidad de competir internacionalmente y proteger la fragilidad de la economía.

La agricultura es una actividad en la que se puede buscar el apoyo correspondiente para que todos los actores locales obtengan un beneficio, los grandes, medianos y pequeños agricultores. Es importante el papel innovador que aportan los grandes inversionistas que asumen el papel de investigar mercados de compradores, traer nueva tecnología y buscar fortalecer su cadena de valor con otros productores locales. La agricultura es una oportunidad de negocios global, y por tanto los competidores irán en crecimiento. Perú tiene ventajas comparativas que sirven de apoyo, a las cuales debe buscarle el mayor provecho posible, tanto la diversificación de productos como en las tierras que son necesarias para la producción. La agricultura no tradicional tiene una gran alternativa que debe aprovechar.

Las líneas de producción de un país exponen su capacidad competitiva y su posibilidad de competir. La agricultura no tradicional en Perú expone su carácter innovador en un mercado en el cual hay países que consideran oportuno modificar su matriz de producción, lo que hace que elijan la agricultura como una alternativa que les permite realizar la diversificación de la producción. Corresponde, por tanto, diseñar las estrategias adecuadas de *marketing* para lograr ingresar a un proceso de reposicionamiento, que se consolida con las acciones y los resultados de otros sectores.

Referencias

- Banco Central de Reserva del Perú. (2012). *Memoria institucional*. Lima: autor. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2012.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Memoria institucional*. Lima: autor. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2015/memoria-bcrp-2015-2.pdf>
- Barrientos, P. (2011). El clúster en la estrategia del marketing internacional. *Semestre Económico*, 14(428), 49-66. doi: <https://doi.org/10.22395/seec.v14n28a3>
- Barrientos, P. (2016). Macromarketing en el Perú: la estrategia de diversificación productiva. *Equidad y Desarrollo*, (46), 145-169. doi: <https://doi.org/10.19052/ed.3761>
- Cateora, P., Gilly, M. y Graham, J. (2010). *Marketing internacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2009). *Productos agrícolas*. Lima: autor.
- Comisión Económica para América Latina. (2013). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América latina y el Caribe 2014*. San José: autor.
- Echánove, F. (2008). Globalización, agroindustrias y agricultura por contrato en México. *Geographicalia*, (54), 45-60.
- Elías, I. (2010). *La estrategia competitiva del sector agrario a través de la innovación y desarrollo*. Lima: Escuela de Posgrado de la UPC.
- Escobal, J. (2007). *La agricultura peruana frente al TLC ¿oportunidad o maldición?* Lima: GRADE. Recuperado de <http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/javierescobal.pdf>
- Escobal, J., Fort, R. y Zegarra, E. (Eds.) (2015). *Agricultura peruana: nuevas miradas desde el Censo Agropecuario*. Lima: Grade. Recuperado de http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/LIBROGRADE_CENAGRO.pdf
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2014). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2015-2016*. San José. Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-i3702s.pdf>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2015). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2015-2016*. San José. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39023/4/PerspectivasAgricultura2015-16_es.pdf
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. 11.ª ed. México: Pearson Educación.
- Marapi, R. (2013). El nuevo rostro del café peruano a la luz del IV Censo Nacional Agropecuario. *La Revista Agraria*, (155), 14-15.
- Merino, C. (2016). La biodiversidad como un recurso natural: ¿se puede cerrar la caja de Pandora y abrir las puertas de la despensa? *Metas del Perú al Bicentenario* (pp. 21-25). Lima: Consorcio de Universidades.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2013). *Situación del mercado de café en grano*. Lima: autor.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). *Lineamientos de política agraria*. Lima: autor.

Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/p-agraria/lineamientos.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2016). *Decreto supremo 002-2016-Minagri. Política Nacional Agraria*. Lima. Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/p-agraria/politica-nacional-agraria.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2014). *Plan Estratégico Nacional Exportador 2025*. Lima. Recuperado de http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PENX_FINAL_101215.pdf

Ministerio de la Producción. (2014). *Plan Nacional de Diversificación Productiva*. Lima: autor.

Perry, S. (2006). *Reconversión productiva en la agricultura*. Bogotá: Secretaría General de la Comunidad Andina.

Porter, M. (2013). *Ser competitivo* (6.ª ed). Madrid: Deusto.

Vásquez, K. (2015). Determinantes del crecimiento agroexportador en el Perú. *Moneda*, 22-28. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-161/moneda-161-05.pdf>

Vela, L. y Gonzales, J. (2011). *Competitividad del sector agrario peruano, problemática y propuestas de solución, una primera aproximación*. Chiclayo, Perú: U. N. Pedro Ruiz Gallo.