



Steve Kenfield
stevek@ripenready.com

En Estados Unidos el sector de la fruta dulce se preocupa cuando otras frutas ganan en popularidad y los productores de esas otras especies tienen buenos resultados económicos. Los retornos financieros de los productores de California han venido disminuyendo durante 10 años y muchos productores están buscando nuevos caminos para su negocio, antes de quedar fuera de mercado. Los precios al por menor aumentan, los costos de producción aumentan pero los ingresos de los productores permanecen iguales. Ha habido gran cantidad de retorcimiento de manos, grupos de oración ..., dedos apuntando y, más recientemente, el "descubrimiento", por parte de los productores, que quizás lo que esté ocurriendo es que el consumidor esté "votando" contra nuestro producto. El consumo per capita de fruta dulce ha descendido durante los últimos 20 años, medida como porcentaje de fruta no cítrica. El segmento del total de frutas y hortalizas en fresco que representa la fruta dulce ha pasado de ser un 8% en 1999 al 4% en 2004. Está claro que los productores no pueden obtener beneficios si el consumo está descendiendo.

Para mejorar los ingresos de los productores, hay que cambiar el enfoque. La agricultura es un negocio intenso y personal. El productor tiene una relación con el terreno y con los trabajadores que podan, aclaran, cosechan y envasan la fruta que

OPINIÓN

La madurez como llave para la competitividad

No se trata del proceso, se trata del consumidor:
hace falta toda la cadena de suministro para deleitarlo

abarca generaciones. El productor es, desafortunadamente, también el último en la cadena de distribución de los alimentos y a menudo está separado del consumidor y de la dinámica del mercado. La industria ha prestado más atención a la problemática de la finca que al consumidor. Es entendible porque se ha prestado tanta atención al producto, y tan poca al consumidor. Mientras existen muchos entre los productores, capaces de influir, con sus acciones y comportamiento, en los ingresos que obtienen, a largo plazo, quien realmente determina los ingresos de la finca es el consumidor.

Un estudio reciente y en profundidad sobre los consumidores, llevado a cabo por el nuevo equipo que dirige el CTFA, California Tree Fruit Agreement - el equivalente a la interprofesional de la fruta dulce -, llegó a la misma conclusión que ya habían revelado otros cinco extensos estudios realizados previamente: el desafío número uno para el sector es mejorar la fiabilidad de las experiencias de los consumidores con la fruta dulce. Ciertamente, no una revelación nueva, pero sí un desafío muy difícil para un sector fragmentado, que históricamente ha estado muy

La cadena de suministro debe trabajar conjuntamente. Los detallistas juegan un papel clave, al igual que lo hacen los proveedores. Ninguna de las partes puede llegar al éxito sin la implicación de la otra



"Peras madurando", "¿qué cuenco tiene la pera madura?" ... son parte de las leyendas que la oficina de la pera de Estados Unidos distribuye entre las tiendas, para promover la línea de peras maduras en la que trabaja. El cartel que indica nos dice que "estas peras madurarán en un día o dos después de comprarlas" "basta con que las deje a temperatura ambiente". Sólo con fruta de buen sabor... se logra el disfrute y que se consuman por mero... placer! Este es el mensaje que debe comunicarse al consumidor. También otros ejemplos de etiquetas para el melocotón.

volcado a la producción. Para definir el problema hay que mover el foco hacia delante, de la finca hacia el consumidor; esto nos hará asumir nuevos desafíos que llevan asociados la responsabilidad de suministrar fruta que sepa bien al consumidor.

Los productores y distribuidores de Estados Unidos han intentado atender este desafío durante los últimos 15 años implementando procedimientos que debían ser "la" solución para evitar la decepción del consumidor. Primero fue el "madurado en el árbol" (tree ripe), un producto cosechado con un nivel de madurez superior y envasado en cajas con un muy buen nivel de diseño. Luego fue la introducción de nuevas variedades de fruta subácida que, probada en los viveros, parecía tener un sabor fantástico. En los últimos tiempos se considera la fruta "preacondicionada" la llave para evitar las decepciones de los consumidores. Todos estos enfoques fallaron. Sorprendentemente, el nivel de descenso de la categoría melocotón se aceleró durante el período en que el preacondicionamiento se extendió.

Desafortunadamente, o afortunadamente para quienes tienen las

capacidades necesarias, satisfacer de forma consistente al consumidor es un desafío mucho más complejo que simplemente adoptar (o decir que se ha adoptado) un proceso. Ser verdaderamente capaz de suministrar con la promesa de que se trata de fruta siempre con buen gusto requiere el mismo enfoque que tienen los productos de valor añadido vs. los que se abordan en plan "commodity", aproximación esta última utiliza históricamente. En el caso presente, el valor que se agrega es el aumento de las compras dado por la confianza del consumidor que ha tenido experiencias positivas. La cadena de suministro debe trabajar conjuntamente

La calidad sólo puede definirse por la experiencia de consumo del cliente. Medir la experiencia real del consumidor es un nuevo desafío

te. Los detallistas juegan un papel clave, al igual que lo hacen los proveedores. Ninguna de las partes puede llegar al éxito sin la implicación de la otra. Durante los últimos 20 años la aproximación tipo commodity ha demostrado en Estados Unidos no dar resultado. Un melocotón no es un melocotón si uno gusta y el otro desagrada. El desafío es tan grande como la oportunidad.

La misión de Ripe´N Ready es proporcionar a los consumidores fruta que de lugar a una experiencia satisfactoria al comerla, siempre! Cumplir esta misión requiere un número importante de cambios. Estos empieza por replantearse la definición y la medición de la calidad. La calidad solo puede definirse por la experiencia de consumo del cliente. Un cambio en la definición debe acompasarse con un cambio en la medición. Medir la experiencia real del consumidor es un nuevo desafío para cualquier empresa de nuestro sector pero es la base si se quiere alcanzar el objetivo. Es necesaria una comprensión muy honesta y cabal de las

características organolépticas de todas las variedades. Las variedades definirán las estrategias (en precosecha, cosecha y poscosecha) para maximizar la experiencia del consumo.

Todo esto requiere alinearse con el detallista para asegurar que los elementos de la cadena de suministros están coordinados para trasladar la fruta desde el huerto al consumidor de forma apropiada y en el momento correcto. Velocidad desde la cosecha hasta el consumo es uno de los elementos clave en la experiencia de consumo y solo puede lograrse con la cooperación entre detallista y proveedor. La "industria" en Estados Unidos debe romper la mentalidad "commodity" para que el productor tenga éxito. Fruta madurada en el árbol y fruta preacondicionada son dos herramientas importantes, pero son solo herramientas y no el fin en si mismas.

El detallista también necesita cambiar. Debe, por un lado, aliarse con un proveedor capaz de proporcionarle producto consistente; por otro, informar a este proveedor de las demandas del consumidor, lo que servirá para reducir el tiempo para llevar la fruta del árbol a la tienda. Cuanto más estrecha la relación, mayor será la lealtad del consumidor tanto al punto de venta como al proveedor.

Somos afortunados de producir un item por el que los consumidores de Estados Unidos son apasionados. Somos afortunados del momento en que se vive, en que la competencia a nivel detallista está empezando a forzarlos a preocuparse seriamente por la satisfacción post compra del consumidor. Somos afortunados de estar en el

Para mejorar la fruta, lo importante es hacer feliz al consumidor. El objetivo es proporcionar al consumidor una pieza gustosa de la que pueda fiarse y le garantice que habrá una constancia en la calidad.

¡Fruta para disfrutar!

El verano pasado fue excepcionalmente rico en producción de frutales de hueso; quizás esto no tuvo un reflejo directo en los mercados, pero, en quienes por motivos profesionales estamos en contacto con la producción, suscitó grandes expectativas en cuanto a que también fuese un año excepcionalmente rico en sabores, dada la abundancia de la oferta. Lejos de ello: hubo tanta fruta como viene siendo habitual, cosechada en estado inmaduro o apenas de madurez incipiente y/o almacenada a temperaturas demasiado bajas como para que pudiese seguir evolucionando. La resultante, en ambos casos, es un fruto, para quienes conocen el sabor de un buen melocotón o de una buena nectarina, francamente desestimulante.

Hay opciones

Desde hace años se trabaja en Estados Unidos, en Chile en la fruta que exportan a ese país, para solucionar este problema, que, desde luego, no es exclusivo del mercado nacional español. La primera de la que tenemos conocimiento fue la campaña "Salvemos al melocotón", promovida en forma asociativa en California y expuesta en una de las jornadas convocadas anualmente por Catalonia Qualitat, basada en los trabajos puestos a punto comercialmente por el C.H. Crisosto. Entretanto han emergido varias empresas que lo utilizan para su marketing y en las revistas especializadas estadounidenses vinculadas al consumidor es un tema al que se presta atención en los últimos años.

Se trata básicamente de crear una cadena en que todos los operadores contribuyan, a través del tipo de trabajo que realizan, a que cuando el consumidor decida disfrutar de su melocotón, nectarina, ciruela..., realmente pueda hacerlo.

El texto completo de este artículo se encuentra en: www.horticom.com?64048.

Experiencia en Estados Unidos

Pero, no todo es fácil en la senda de trabajar fruta de buena calidad gustativa. Steve Kenfield, de Ripe´N Ready, tiene experiencia como productor y expedidor de melocotones y trabajan en esta línea. En este artículo, explica que las dificultades que han observado es que los operadores de la cadena tienen tendencia a centrarse en el proceso más que en el objetivo real, es decir, proporcionar al consumidor una pieza gustosa de la que pueda fiarse y le garantice que habrá una constancia en la calidad. Estados Unidos comenzó este proceso hace más de una década y ya cuentan con la experiencia de que no hay herramientas que sean la solución por si solas; hace falta una combinación de prácticas y la complejidad de toda la cadena.

momento exacto en el cual los productores están listos para mirar a sus fincas y hacer los cambios necesarios para proveer a los consumidores de forma consistente con una fruta que les satisfaga al consumirla. Somos afortunados de estar en un momento en que la industria tiene la oportunidad de

cambiar significativamente. Este cambio dará lugar a ganadores y perdedores. La diferencia será la habilidad para detectar los cambios que hay que hacer y, después, reunir las habilidades necesarias para cambiar realmente.

