



La importancia de las exportaciones frutícolas en la balanza comercial han llevado a centrar la atención sobre las exigencias logísticas

gunda, hacia los mercados de ultramar, donde Europa representaba en 1995 el 48% del valor. En el primer caso, las exportaciones son realizadas por empresas medianas, que transportan sus productos en camiones. En el segundo caso, las exportaciones, casi exclusivamente marítimas, están fuertemente concentradas. Una gran empresa exportadora, Expofrut, que trabaja en estrecha colaboración con el grupo europeo Bocchi, posee una destacada participación. En el caso de las manzanas del alto Valle de Río Negro, el 50% de las exportacio-

Logística de exportación de frutas de Argentina

En los últimos años se observa una cierta mejoría a nivel comercial y cambios a nivel logístico

La Argentina, que en los años sesenta tenía una presencia significativa en los mercados mundiales de algunas frutas como las manzanas y las peras, no participó en el crecimiento acelerado del comercio mundial de frutas de contraestación que se produjo en los años ochenta. En 1994, menos del 12% de la producción argentina de frutas y hortalizas era exportado; en algunos productos claves como las manzanas esa cifra alcanzaba el 16%, contra el 43% en Chile y el 48% en Nueva Zelanda.

Múltiples elementos se conjugaron para que Argentina no pudiera participar en la expansión del mercado mundial. Entre ellos, los factores de índole comercial y de las estructuras logísticas que le están asociadas, ocupan un papel determinante.

En los últimos años se observa sin embargo una cierta

mejoría a nivel comercial y cambios a nivel logístico, lo que permite esperar un aumento significativo de las exportaciones de Argentina, en particular hacia los mercados de los países desarrollados. La importancia que las exportaciones frutícolas poseen en la balanza comercial, han llevado a cen-

trar la atención sobre este sector, así como sobre las exigencias logísticas necesarias a un crecimiento de las exportaciones. En 1997 las exportaciones de frutas, hortalizas y derivados de Argentina representaron un valor de 1.242 millones de dólares, ocupando el segundo lugar como grupo de importancia a las aexportaciones, detrás de los granos y oleaginosas.

La Argentina posee dos estructuras de exportación sumamente diferentes. La primera es la que se orienta hacia el Brasil, que en 1995 representaba el 41% del valor de las exportaciones frutihortícolas del país. La se-

Brasil posee un sistema comercial hortofrutícola que resta aún dominado por los mayoristas de los mercados físicos

nes que salen por el Puerto de San Antonio se encuentra concentrada en dos empresas, mientras que en las exportaciones por camión hacia Brasil, una decena de empresas concentra el 40% del total exportado.

**Cuadro 1:
Medios de transporte de las exportaciones de manzanas y peras de Argentina (en kg y porcentajes 1990)**

| | Manzanas | | Peras | |
|---------------|-------------|--------|-------------|--------|
| | (en kg) | (en %) | (en kg) | (en %) |
| Vía marítima | 182.802.500 | 85,1% | 155.287.464 | 93,2 |
| Vía aérea | 178 | | 121.595 | 0,1% |
| Vía terrestre | 30.738.501 | 14,3% | 9.995.086 | 6,0% |
| Otros medios | 1.195.789 | 0,6% | 1.241.404 | 0,7% |
| Total | 214.736.967 | 100% | 166.645.549 | 100% |

Fuente: Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos - Secretaría de Agricultura, Ganadería y pesca, Dirección de Planeamiento y Desarrollo Agropecuario "Fletes Internacionales aéreo, marítimo y terrestre, para frutas y hortalizas en fresco", Buenos Aires, 1993

Las exportaciones hacia Brasil

En el caso de las exportaciones por camión la estructura tradicional de ese sector de transporte en Argentina hace que los productos argentinos sean transportados por camiones brasileños fletados por mayoristas que operan en los mercados físicos de Curitiba o San Pablo.

En la Argentina pocas empresas de transporte por camión trabajan con estándares de eficiencia internacional. Esto se explica en parte por una muy baja concentración de la actividad. Un número de empresas, estimado por algunos expertos en 80.000 y un parque de camiones, todo tipo de vehículos confundido, de 250.000 vehículos, da una media de 3

En el sistema de transporte argentino sigue dominando la imagen del «fletero» tradicional, es decir, un artesano transportista, con una organización de su trabajo y de su contabilidad «artesanal»

camiones por empresa. Las empresas más grandes no pasan de 30 a 50 camiones. Este no es el caso de Brasil, donde hay algunas empresas que llegan a contar con más de 1.000 vehículos. En el sistema de transporte argentino sigue dominando la imagen del «fletero» tradicional, es decir, un artesano transportista, con una organización de su trabajo y de su contabilidad «artesanal». La edad media de la flota de camiones argentina que se estima en 16

años (contra 7 en Brasil y 4 en Europa), es otro indicador de la poca modernidad del sector. En Buenos Aires, donde se concentra el 60% del mercado logístico nacional, las empresas de transporte por camión poseen condiciones técnicas muy heterogéneas. Así, en el sector de frutas y hortalizas, se observa que la antigüedad media de la flota de camiones que realiza el recorrido Buenos Aires - Salta es de 5 años. Por el contrario en la línea Buenos Aires - Corrientes, los camiones son utilizados desde hace 15 a 20 años.

Actualmente el panorama del transporte por camión de Argentina parece evolucionar, como resultado del ingreso de algunas grandes empresas mundiales de transporte que llegan al país acompañando inversiones de multinacionales: Exel, TNT (con Volkswagen), Reyder (con General Motors) y Celsur (con Wal Mart). La empresa Carrefour por su parte, está negociando el ingreso a Argentina de una empresa de transporte francesa que le permita aprovisionar sus puntos de venta con mayor eficiencia logística. La presencia de nuevos competidores debería hacer evolucionar el sector del transporte por camión de Argentina hacia un mayor nivel de concentración y eficiencia.

En el caso de las exportaciones hortofrutícolas hacia Brasil, por camión, la característica del sistema logístico - comercial es la siguiente:

1) la unidad de intercambio comercial suele ser el camión completo, o en algunos casos varias paletas, recogidas por el transportista en un número limitado de empacadores - exportadores;

2) los exportadores suelen ser empresas medianas que venden a mayoristas del mercado brasileño operando en los CEASA's;

3) la gama de productos intercambiados en cada operación suele ser limitada;



4) el que contrata la empresa de transporte es el mayorista brasileño, los costos del transporte están a su cargo;

5) las empresas de transporte brasileña suelen primero cir-

cular a carga completa desde Brasil hasta Buenos Aires, desde donde luego se trasladan sin carga hasta las zonas de producción argentina, para buscar cargas de retorno encomenda-

Cuadro 2:
Costo de flete marítimo para las manzanas y peras argentinas (en dólares/kg y porcentajes)

| | Manzanas | Peras |
|---|----------|-------|
| Precio FOB | 0,500 | 0,735 |
| Flete terrestre al Brasil | 0,200 | 0,200 |
| Flete al norte de Europa por chárter | 0,300 | 0,300 |
| Flete al norte de Europa por línea regular | 0,320 | 0,320 |
| Flete al Mediterráneo por Chárter | 0,384 | 0,384 |
| Flete terrestre al Brasil/precio FOB | 40,0% | 27,2% |
| Flete Chárter al norte de Europa/precio FOB | 60,0% | 40,8% |
| Flete línea regular al norte de Europa/Precio FOB | 64,0% | 43,5% |
| Flete Chárter al Mediterráneo/Precio FOB | 76,8% | 52,2% |

Fuente: Green, R. "La Logística alimentaria: elementos de metodología, evolución y perspectivas para la Argentina", INRA, París, julio 1998



En la Argentina pocas empresas de transporte por camión trabajan con estándares de eficiencia internacional

nivel nacional para las frutas y hortalizas. Las centrales de compra de las grandes cadenas de supermercados no operan sino marginalmente en el sector de frutas y hortalizas. Por ello, los frutas y hortalizas importadas que son vendidas por las empresas de super e hipermercados brasileños pasan previamente por los mayoristas de los mercados físicos.

Este sistema permite continuar comerciando pequeños volúmenes y una baja gama de productos, cosa que tiende a desaparecer en los mercados de los países desarrollados. Por ello, la paleta o el camión como unidad de venta, continúa aún siendo válida.

Las exportaciones hacia Europa

El destino de las exportaciones y por lo tanto el medio de transporte que utilizan es fuertemente variable según el producto del cual se trate. Así, para las manzanas y peras, el transporte marítimo es dominante, dada una polarización de esos productos hacia el mercado europeo.

El sistema de transporte marítimo de frutas y hortalizas se organiza, a nivel mundial, alrededor de tres formas diferentes: el transporte por cuenta propia, el tramping y el transporte en líneas regulares. La forma de transporte depende de varios factores, entre los cuales se debe tener en cuenta el volumen de producción existente en una zona determinada, la estacionalidad de la misma y el tipo de empresas que allí operan.

En el caso de la producción de las bananas, por ejemplo, la presencia de grandes multinacionales como Chiquita, operando con grandes volúmenes de producción en zonas territoriales bien definidas, permite el recurso a un transporte de la producción por medio de barcos propios. La empresa Chiquita, que fue fundada en los Estados Unidos 1899 bajo el

**Cuadro 3:
Costos logísticos de frutas argentinas y su precio en Hamburgo**

| | | |
|---|-------------------|----------------|
| Costo de transporte al puerto | Manzanas 0,044 | Peras 0,044 |
| Costo de carga y descarga en puerto de salida | 0,011 | 0,011 |
| Flete al norte de Europa/chárter | 0,300 | 0,300 |
| Gastos logísticos de puerto de llegada | 0,118 | 0,118 |
| Total de costos logísticos | 0,473 | 0,473 |
| Precio de remate en Hamburgo | 1050 | 1380 |
| Costos logísticos/Precio Hamburgo | 45,1% | 34,3% |

Fuente: Green, R. "la Logística alimentaria: elementos de metodología, evolución y perspectivas para la Argentina", INRA, París, julio 1998

nombre de United Fruit Company (UFCO) desarrolló la producción de bananas en América Central, en forma estrechamente vinculada con inversiones en el transporte ferroviario y marítimo. En 1932, llegó a controlar 2.500 km. de vías férreas en Centroamérica y Colombia y una flota de más de 100 barcos. La empresa posee una parte del mercado europeo de la banana, que en 1994, se estimaba en el 18,5%.

Esta situación es diferente de la de Argentina, donde prácticamente no operan empresas multinacionales, la producción está diseminada en diferentes lugares del país y los puertos de salida de la producción está muy alejados unos de otros. Esto lleva a que la Argentina concentre sus exportaciones marítimas en sistemas de tramping (la puesta a disposición por un armador de una capacidad de bodega, en beneficio de una empresa de flete marítimo -charterer-. El navío de tramp, que en inglés significa errante o vagabundo, va de un puerto a otro, en función de las cargas, del costo del flete y del tipo de productos a transportar. En el caso de las frutas, se suele tratar de un barco especializado en el transporte de pallets, con bodegas a temperatura controlada. La utilización de este tipo de barco se difundió a fines de

los años ochenta, cuando se generalizó el transporte internacional paletizado de frutas y, en menor medida, por medio de líneas regulares. El sistema de tramping suele organizarse alrededor de algunos puertos como el de San Antonio Este, especializado en la exportación de frutas, mientras que la utili-

La forma de transporte depende de varios factores, entre los cuales se debe tener en cuenta el volumen de producción existente en una zona determinada, la estacionalidad de la misma y el tipo de empresas que operan

zación de contenedores transportados en líneas regulares, suele salir del país por el puerto de Buenos Aires.

Si el sistema de transporte por camión cambia muy lentamente en Argentina, el sistema portuario conoce por el contrario un proceso de cambio sumamente rápido. El sistema portuario, al igual que el sistema ferroviario, cambió radical-

En Argentina, donde prácticamente no operan empresas multinacionales, la producción está diseminada en diferentes lugares del país y los puertos de salida de la producción están muy alejados unos de otros

mente como resultado del proceso de privatización y de desregulación de esos medios de transporte iniciado en Argentina a fines de los años ochenta. Como resultado de este proceso, se relocalizaron los lugares

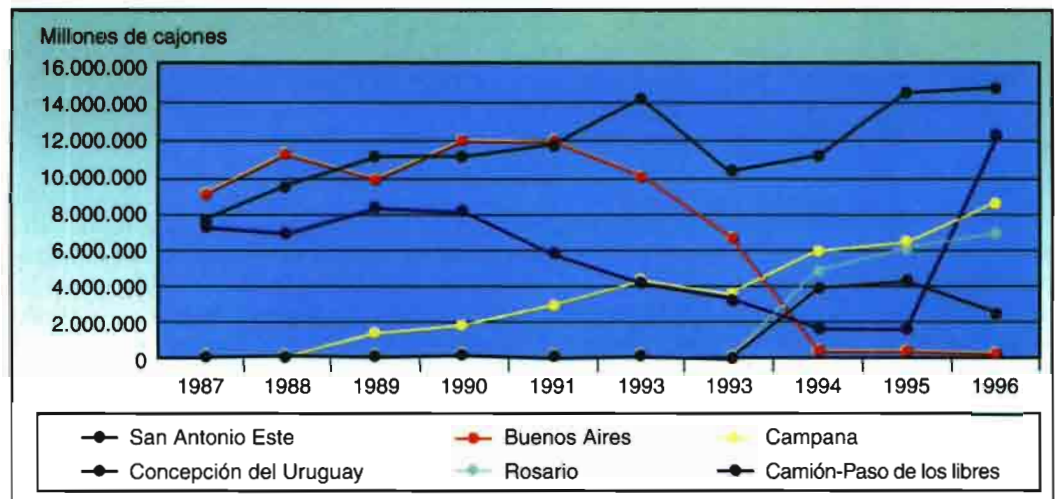
Una estrategia competitiva basada en un mejor costo logístico es fundamental en la búsqueda de un aumento de las exportaciones

de salida de las cargas. Así, entre 1987 y 1996, para los productos frutícolas, el puerto de Buenos Aires perdió prácticamente total importancia, pasando de 8,8 millones de cajones exportados por ese puerto en 1987 a 0,1 millones en 1996. Por el contrario, los puertos de San Antonio Este y de Campana, conocieron un fuerte proceso de expansión.

El cambio del sistema de transporte marítimo, donde Buenos Aires y las exportaciones en contenedores por medio de líneas regulares, pasa a ser desplazado por exportaciones charterizadas (en *tramping*) con destino a los puertos del norte de Europa, responde a la búsqueda de un mejor posicionamiento competitivo de las exportaciones del país por medio de una disminución de los costos de exportación marítima. Esta evolución tiene en cuenta que el costo del flete de frutas paleti-



Figura 1:
Exportaciones argentinas de frutas por puerto de embarque



Fuente: Fundación Mediterránea - IERAL - Filial Comahue "Base de datos regionales", 1996

zadas en barcos charterados hacia los puertos del norte de Europa es inferior al de las exportaciones realizadas en contenedores en barcos de líneas regulares. Esta evolución, con un cierto retraso a nivel del calendario, es similar a la realizada en Chile.

Una estrategia competitiva basada en un mejor costo logístico es fundamental en la búsqueda de un aumento de las

exportaciones, dado que el costo de las diferentes operaciones logística posee una participación substancial respecto del precio de venta en el mercado. Así, se calcula que el mismo puede variar, según el producto, entre 34 y 45 % del precio logrado en el mercado de Hamburgo.

La reconversión tardía de importantes cuencas de producción frutícola de Argentina

encuentra en el proceso de transformación de la logística de exportación una fuente importante de disminución de costos, que le debería permitir de ingresar en mejores condiciones en mercados internacionales que son cada vez más competitivos.

Raúl Green
INRA-ESR-LEIAA París