



INSTITUTO DE FOMENTO Y ASESORIA MUNICIPAL

PROGRAMAS PARA MEJORAR EL SISTEMA DE MERCADEO
AGROPECUARIO EN COSTA RICA

PIMA
PROGRAMA INTEGRAL DE
MERCADEO AGROPECUARIO

VERSION PRELIMINAR

SAN JOSE, COSTA RICA 1973

El Programa Integral de Mercadeo Agropecuario- PIMA -
tiene como fin llevar mejoras al sistema de mercadeo de
productos agropecuarios de Costa Rica.



Inició sus labores el 15 de abril de 1972. Se constituyó,
por iniciativa del IFAM, en vista de la necesidad, tanto
de establecer una política de carácter nacional relacionada
con los mercados de abastos, como de investigar lo re-
lativo a la producción, distribución y consumo de alimentos.

Actualmente el PIMA está formado por profesionales de
varias de las instituciones interesadas en el desarrollo a -
gropecuario del país y patrocinadoras del programa IFAM,
BANCO CENTRAL, MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA,
MUNICIPALIDAD DE SAN JOSE, CONSEJO NACIONAL DE PRODUCCION y CONSEJO AGROPE -
CUARIO NACIONAL. Además, se cuenta con la asesoría
de la Universidad Estatal de Michigan, contratada por la
AID de Costa Rica. El Instituto Interamericano de Ciencias
Agrícolas también ha colaborado recientemente con el Pro-
grama.

PIMA
PROGRAMA INTEGRAL DE
MERCADERO AGROPECUARIO

PROGRAMAS PARA MEJORAR EL SISTEMA DE MERCADEO AGROPECUARIO
EN COSTA RICA

INDICE

1.- <u>INTRODUCCION Y RESUMEN DEL PROGRAMA</u>	1-1
1-1.- Objetivos del informe y entidades participantes en su <u>pre</u> <u>paración.</u>	1-1
1.2.- Alcance del informe	1-1
1.3.- Visión preliminar de los proyectos recomendados	1-3
1.4.- Beneficios esperados	1-6
2.- <u>LA SITUACION ACTUAL: PROBLEMAS Y PAPEL DE MERCADEO AGROPECUARIO</u> <u>EN EL DESARROLLO DE COSTA RICA.</u>	2-1
2.1.- Desarrollo agropecuario de Costa Rica	2-1
2.2.- Costa Rica y la situación mundial de alimentos	2-4
2.3.- El papel dinámico del mercadeo en el desarrollo agropecuario de Costa Rica	2-8
2.3.1.- Las necesidades más manifiestas de los productores agropecuarios y del país a ser satisfechas por un sistema de mercadeo mejorado.	2-10
3.- <u>OBJETIVOS Y SUGERENCIAS PARA UNA POLITICA INTEGRADA DE MERCADEO</u> <u>AGROPECUARIO</u>	3-1
3.1.- Observaciones acerca del proceso de formulación y ejecución de la política de mercadeo agropecuario en Costa Rica.	3-1
3.2.- Objetivos del desarrollo agropecuario	3-6
3.3.- La política de mercadeo	3-7
3.3.1.- Objetivos a largo plazo	3-8
3.3.2.- Objetivos a mediano plazo	3-9
3.4.- Interrogantes de política	3-11
3.5.- Ajustes institucionales	3-15
3.6.- El papel de proyectos específicos de mercadeo para el <u>perío</u> <u>do de 1974-1978</u>	3-18

4.- <u>DESARROLLO DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION Y PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS</u>	4-1
4.1.- Introducción	
4.1.1.- La situación actual y futura en cuanto a la demanda de productos alimenticios en la Región Metropolitana	4-1
4.1.2.- La situación actual de minoristas de frutas, hortalizas, granos y productos procesados	4-3
4.1.3.- La situación actual de mayoristas de frutas, hortalizas, granos y productos procesados	4-13
4.1.4.- La situación actual en cuanto al acopio y distribución de alimentos hacia otras poblaciones	4-18
4.1.5.- La situación actual en cuanto a la ineficiencia en la organización y funcionamiento del mercado mayorista	4-25
4.1.6.- La situación actual en cuanto a los problemas urbanísticos de la zona del mercado Borbón y Central	4-30
4.2.- Alternativas para solucionar los problemas de acopio y distribución de alimentos.	
4.2.1.- Fomentar el desarrollo y consolidación de canales paralelos de distribución mayorista de alimentos	4-35
4.2.2.- Creación de centros de acopio	4-36
4.2.3.- Formación de un nuevo mercado mayorista en la zona central de San José	4-36
4.2.4.- Formación de un mercado de mayoreo en la zona periférica de San José	4-37
4.2.5.- Formación de un centro de distribución y procesamiento de alimentos	4-40
4.2.6.- Análisis de las alternativas y justificación del proyecto	4-40
4.3.- Descripción del proyecto	4-42
4.3.1.- Alcances y ubicación del centro	4-43
4.3.2.- Costos estimados de inversión	4-46
4.3.3.- Diseño general y funcionamiento del centro	4-47
4.3.4.- Promoción, organización y administración del centro	4-51
4.3.5.- Costos de operación del Mercado Central Mayorista	4-52
4.3.6.- Servicios de información de mercadeo y servicio técnico como parte clave del proyecto	4-54

4.4.- Beneficios y justificación social y económica del proyecto	4-56
4.4.1.- Reducción de los fletes hasta el mercado	4-56
4.4.2.- Mayores facilidades en la descarga y manipuleo de los productos	4-56
4.4.3.- Mayores facilidades en la carga del vehículo del distribuidor	4-57
4.4.4.- Menor merma y deterioro del producto	4-57
4.4.5.- Costo de transporte para el abastecimiento de los <u>minoristas</u>	4-58
4.4.6.- Alquileres y tasas de mercadeo	4-58
4.4.7.- Otras mejoras que hará posible el proyecto	4-59
5.- <u>PROYECTO DE CREDITO SUPERVISADO PARA MERCADEO DE ALIMENTOS EN COSTA RICA</u>	5-1
5.1.- Introducción	5-1
5.2.- Situación actual del crédito en Costa Rica	5-3
5.3.- Situación en cuanto al uso de crédito por parte de los pequeños y medianos comerciantes detallistas de alimentos	5-4
5.3.1.- Frecuencia de la utilización del crédito en efectivo y en mercadería	5-4
5.3.2.- Análisis de las fuentes de crédito	5-4
5.3.3.- Monto, plazo y tipo de interés de los préstamos	5-8
5.3.4.- Destino que darían al crédito si pudieran obtenerlo	5-9
5.4.- Necesidades actuales de crédito y asistencia técnica para <u>fomentar un sistema dinámico de distribución urbana de alimentos en Costa Rica</u>	5-9
5.4.1.- Análisis para la selección de los participantes iniciales en el proyecto	5-13
5.5.- Necesidades de crédito para los almacenes centrales de las <u>cadena</u> s de detallistas	5-17
5.5.1.- Crédito para capital fijo	5-18
5.5.2.- Crédito para capital semi-fijo (equipo)	5-19
5.5.3.- Total de crédito para los almacenes centrales de las <u>Cadena</u> s detallistas	5-19

5.6.- Necesidades de crédito para los comerciantes detallistas afilia <u>dos</u> a las cadenas	5-20
5.6.1.- Crédito para capital fijo	5-20
5.6.2.- Crédito para capital semi-fijo y de trabajo	5-21
5.6.3.- Total de crédito para comerciantes detallistas afiliados a las cadenas	5-23
5.7.- Necesidades de crédito para asistencia técnica	5-23
5.8.- Total de crédito y posibles procedimientos para su administración	5-25
5.9.- Beneficios del crédito supervisado y asistencia técnica	5-27
6.- <u>PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL</u>	6-1
6.1.- Problema General	6-1
6.2.- Objetivos generales del proyecto de desarrollo institucional	6-2
6.3.- Formación de un grupo permanente de asesoramiento e investigación en mercadeo	6-3
6.3.1.- Problema-Falta de planificación y programación conjunta	6-3
6.3.2.- Objetivo de un grupo de asesoramiento e investigación	6-4
6.3.3.- Funciones del nuevo grupo	6-5
6.3.4.- Recursos técnicos para establecer el grupo	6-5
6.3.5.- Estructura orgánica del grupo	6-6
6.4.- Formación de una corporación o entidad de mercadeo urbano	6-6
6.4.1.- Problema- Atención insuficiente al sistema urbano de distribución de alimentos	6-6
6.4.2.- Objetivos de un organismo de mercadeo urbano	6-8
6.4.3.- Funciones del organismo de mercadeo urbano	6-8
6.4.4.- Recursos técnicos para la corporación	6-9
6.4.5.- Estructura orgánica de la coporación	6-10
6.5.- Asistencia técnica y crédito para mercadeo de alimentos al nivel municipal	6-15
6.5.1.- Problema- Solicitudes para financiar proyectos de mercados municipales	6-15
6.5.2.- Objetivos	6-22

6.5.3.- Recomendaciones preliminares para el IFAM basadas en estudios de caso	6-23
6.5.4.- Posibles proyectos relacionados con mercados municipales	6-26
6.6.- Información y extensión en comercialización	6-27
6.6.1.- Problema- Necesidad de ampliar y mejorar servicios de información y extensión en mercadeo	6-27
6.6.2.- Objetivos de aumentar servicios de información y extensión	6-28
6.6.3.- Funciones que cumplirán los servicios de información y extensión	6-28
6.6.4.- Recursos técnicos necesarios	6-29
6.6.5.- Estructura orgánica	6-30
6.7.- Consideraciones finales.	6-30

1.- INTRODUCCION Y RESUMEN DE LOS PROGRAMAS

1.1.- OBJETIVOS DEL DOCUMENTO E INSTITUCIONES QUE PARTICIPAN EN SU PREPARACION

El propósito de este documento, es presentar una estrategia para el desarrollo e implementación de mejoras en el sistema de mercadeo de productos alimenticios y agrícolas en Costa Rica.

El análisis y elaboración del documento se realizó a solicitud del Consejo Agropecuario Nacional -CAN- y del recién creado ad-hoc Comité Nacional de Mercadeo Agropecuario, con el objetivo de proveer información para aquellos grupos o personas responsables de las políticas y programas que afectan la producción y distribución de productos agrícolas y alimenticios en Costa Rica.

Por un período de más de año y medio, el personal de PIMA, asesorado por el Centro Latinoamericano de Planeamiento de Mercadeo de la Universidad Estatal de Michigan, ha realizado investigaciones e informes de diagnóstico que cubren diferentes aspectos del mercadeo de los productos alimenticios. Estas experiencias del PIMA, fueron complementadas con la colaboración del Programa Hemisférico de Comercialización del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas. Así, este documento es el fruto de la labor realizada por los técnicos del PIMA, asesorados por la Universidad Estatal de Michigan y contando con la colaboración del IICA.

1.2.- ALCANCE DEL DOCUMENTO.

El presente documento es, en cierta medida, un complemento de la publicación elaborada por el PIMA intitulada "Cómo Fomentar Mejoras en el Sistema de Mercadeo de Productos Alimenticios en Costa Rica". Aunque se ha resumido algún material incluido en ese primer trabajo del PIMA, el actual informe está basado en investigaciones adicionales, en las cuales se le dio mayor importancia a los campos que fueron recomendados como de más alta prioridad en el documento anteriormente citado. Quien desee mayor información al respecto, puede obtenerlos en aquel primer informe y en otros documentos técnicos publicados por el PIMA.

La organización del presente documento es la siguiente: en primer lugar se discute la situación prevaleciente en Costa Rica en cuanto a los problemas y al papel del mercadeo agropecuario, y se analiza la importancia de mejorar el sistema de mercadeo de estos productos como parte de un plan global e integral para el desarrollo del país. En segundo lugar, se examinan los objetivos de la actual política de mercadeo y se hacen sugerencias, con respecto a la necesidad de formular una política más integrada de mercadeo agropecuario con los ajustes institucionales necesarios para implementar dicha política.

En este sentido, es opinión del PIMA que, a) el proceso del desarrollo del mercadeo agropecuario es complejo e involucra un gran número de decisiones, programas y políticas tanto del sector público como del privado; b) el sector de productos alimenticios está íntimamente ligado a los demás sectores de la economía, por ello, su planificación debe realizarse bajo un amplio contexto de coordinación con los demás sectores, sin embargo, c) los recursos para estudios y programas son limitados. Por lo tanto, muchas de las recomendaciones que aparecen en el documento se han tomado en base a un análisis limitado y solo se han seleccionado para su análisis detallado e implementación algunos programas prioritarios.

En ese sentido, entonces, el alcance de este informe es a la vez amplio y restringido. Es amplio, por el hecho de que se busca fomentar el mejoramiento de todo el sistema de mercadeo de productos alimenticios y agrícolas. Es restringido porque fueron establecidas prioridades para una investigación intensiva, las cuales se han basado en i) necesidades expresadas por líderes políticos, ii) revisión de estudios existentes, iii) entrevistas con personas con conocimiento en este campo, iv) observaciones generales.

Así, pues, se decidió concentrar los esfuerzos en los siguientes aspectos relacionados con el sector alimenticio: 1) el sistema de acopio y distribu

ción rural-urbano de frutas y legumbres; 2) la distribución de los productos alimenticios en la Región Metropolitana de San José; 3) los aspectos relacionados con los mercados municipales fuera de la Región Metropolitana; 4) la necesidad de crear nuevas instituciones y las maneras de realizar ajustes institucionales que faciliten programas de mejoramiento en el sistema de mercadeo agropecuario.

Por lo tanto, como puede notarse, el presente informe no cubre todas y cada una de las variables de interés correspondientes al sector alimenticio. Sin embargo, para aquellas que no son estudiadas con profundidad se plantean algunas estrategias de investigación y fomento para el futuro.

1.3.- VISION PRELIMINAR DE LOS TRES PROGRAMAS O PROYECTOS PROPUESTOS.

Los miembros del Comité ad-hoc Nacional de Mercadeo Agropecuario, han identificado como el problema de más alta prioridad nacional el de la distribución de productos alimenticios en la Región Metropolitana de San José, especialmente la distribución de frutas y hortalizas. Entre las razones que influyen en dicho problema, podemos citar: i) las deficiencias en el proceso de mercadeo mayorista de San José, ii) el gran número de productores de frutas y hortalizas, iii) el afán de brindar ayuda a estos grupos y iv) otras imperfecciones del sistema de mercadeo tales como pérdidas de productos y fluctuaciones de precios.

El análisis preliminar para el cual se realizó una investigación bastante detallada sobre dicho problema, comprobó en gran medida las observaciones y conclusiones del comité. De esta forma, el primer programa presentado en este documento, establece un proyecto para modernizar el sistema de acopio y venta mayorista de alimentos, recomendando un estudio de factibilidad y diseño detallado para el desarrollo de un Centro de Distribución y Procesamiento de Productos Alimenticios en la Región Metropolitana de San José. Este Centro estará diseñado inicialmente para el acopio de frutas y hortalizas a nivel nacional y como principal mercado mayorista de dichos productos. También podrán ubicarse los comercian

tes de granos básicos y productos procesados. Luego se desarrollará para servir las diferentes necesidades de los mayoristas, brindando espacio para otras actividades complementarias, tales como empaque, clasificación y procesamiento de productos alimenticios y prestación de servicios generales a transportistas y agricultores.

El programa está diseñado con un alto grado de flexibilidad que de tal suerte que permita los ajustes del caso en respuesta a las cambiantes necesidades de un sistema dinámico. Es indispensable hacer énfasis en el hecho de que, aunque la propuesta es para un programa de actividades que incluye la construcción de instalaciones físicas, no puede para tener éxito, limitarse solo a estas. Nuevas instituciones, nuevas normas y reglamentos, asistencia técnica, organizaciones de agricultores, y nuevos servicios deberán formar parte integral del programa propuesto.

El segundo programa, complementario al primero, se ha concebido con el fin de establecer una política continua de fomento y mejoramiento del sistema de distribución de productos alimenticios para el país. Su objetivo es el de proveer líneas especiales de crédito y brindar asistencia técnica a comerciantes mayoristas y minoristas de productos alimenticios.

Las investigaciones realizadas demuestran que un programa de crédito, combinado con asistencia técnica, contribuirá en forma significativa en el mejoramiento del sistema de distribución de alimentos. Así pues, el resultado incluirá, además de una distribución más eficiente, las bases para el mejoramiento y coordinación del sistema total de producción y distribución de productos alimenticios en Costa Rica. De esta forma, el programa de crédito supervisado y asistencia técnica, tal como se propone, tiende a introducir mayor agilidad y competencia en el sistema, de tal forma que beneficie a sus diferentes participantes. Además, ayudará a que la estructura comercial se amplie para los diferentes comerciantes, tan

to grandes como medianos o pequeños, pero enmarcados todos dentro de un sistema en el cual se actúe y compita.

Es necesario a este nivel hacer una consideración final. En este programa de crédito supervisado y asistencia técnica, se dará inicialmente mayor énfasis a los comerciantes organizados (v.g. los afiliados a las Cadenas de Detallistas y a otras organizaciones que se establezcan en un futuro). Esta participación viene a ser parte inicial de un plan piloto que luego cubriría a otros participantes del sistema de mercadeo de productos alimenticios.

El tercer programa propuesto es de desarrollo y ajustes institucionales

Con la evolución de la oferta y la demanda agropecuaria, de la tecnología de producción y distribución, con la creciente urbanización, así como con el cambio de muchas otras variables económicas y sociales en Costa Rica, las necesidades de desarrollo agropecuario van también evolucionando. Ahora bien, los cambios constantes en el sector agropecuario no solo exigen reajustes en los objetivos del desarrollo sino también ajustes en las instituciones que promuevan y ejecuten el desarrollo de dicho sector. Esto es especialmente cierto en el caso del mercadeo agropecuario ya que la evolución de los mercados es muy rápida, por lo que se requieren nuevos métodos de acción y constantes ajustes institucionales para poder atender las nuevas áreas o funciones del mercadeo. Para lograr estos objetivos, este tercer programa propone la formación de dos nuevos organismos así como el fortalecimiento de dos entidades del sistema institucional de mercadeo:

a) Formación de un grupo técnico de mercadeo con funciones de planificación y programación del desarrollo del mercadeo agropecuario, adscrito al Consejo Agropecuario Nacional (CAN).

b) Formación de un organismo de mercadeo urbano, en el cual participarían todas las instituciones y sectores vinculados e interesados en la distribución urbana de alimentos. La función de este organismo sería la de promover fun

damentalmente a través de servicios, el desarrollo de un sistema eficiente de distribución urbana de alimentos en Costa Rica.

c) Fortalecimiento de la asistencia técnica y ayuda financiera, relacionada con el mercadeo, que el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, IFAM, ha estado prestando a los gobiernos municipales en el país.

d) Fortalecimiento del programa de extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el cual se deberá incluir lo referente a extensión e información en el campo del mercadeo. Este programa reforzaría el actual servicio de extensión así como al Centro de Información del MAG.

Como comentario final, se debe mencionar que en todo proceso de desarrollo es importante el identificar actividades económicas aún sin explotar y a su vez desarrollar la organización más eficiente que permita aprovecharse de ellas. Dado que los gastos en alimentos representan un porcentaje considerable del presupuesto de los consumidores, la agilización y eficiencia del sistema de mercado constituye un aspecto fundamental importancia para el bienestar de la comunidad, y por ende, para el proceso de desarrollo de la economía costarricense. Bajo dichos conceptos, el grupo PIMA hace recalcar los importantes papeles que juegan los programas de coordinación, análisis y fomento de los sistemas de distribución de productos alimenticios.

Los capítulos 4, 5 y 6 del presente documento se dedican a una descripción más detallada de los proyectos recomendados, incluyendo algunas sugerencias para su ejecución, así como también, cálculos preliminares para las necesidades iniciales de recursos.

1.4.- BENEFICIOS ESPERADOS.

En cada uno de los programas propuestos se discuten con mayor detalle los beneficios que de ellos se esperan. Sin embargo, consideramos que es conveniente resumir aquí los beneficios directos relacionados con cada proyecto y mencionar

los beneficios de tipo dinámico que se buscan para el conjunto del sistema de producción-distribución de productos agrícolas y alimenticios.

En cuanto a los beneficios que se esperan del programa del Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos se pueden mencionar i) la reducción de los costos de transporte hasta el mercado, tanto para los agricultores como para los transportistas; ii) mayores facilidades en la descarga y manipuleo de los productos; iii) mayores facilidades en la carga de los vehículos de los distribuidores; iv) menor merma y deterioro de los productos; v) mejoras para los consumidores en cuanto a calidad y precios; vi) menores costos de transporte para el abastecimiento de los minoristas; y vii) alquileres y tasas de mercadeo más bajas.

En cuanto a los beneficios más dinámicos que resultarían de este programa, están: i) una mejor transparencia de precios, que ayuda al agricultor y a los agentes de mercadeo a saber cuándo cosechar para mejorar su coordinación con la demanda, en cuál mercado se pueden esperar mejores precios, y qué cantidades de los diferentes productos se están necesitando en los diferentes mercados del país, ii) también se espera, con todos los cambios que la creación del Centro permite, mejorar las condiciones higiénicas de los productos alimenticios. Esto tendría un impacto sumamente favorable para la población consumidora, puesto que significa que los costarricenses disfrutarán de una dieta más sana, iii) por último, el impacto de largo plazo más favorable que tendrá el Centro es que facilitará el implementar un conjunto de medidas que permita, a través del tiempo, desarrollar un sistema minorista más descentralizado; así como llevar a cabo actividades tales como investigación, extensión y mejor información de mercadeo. Lo anterior hace del Centro un instrumento estratégico dentro de los canales de producción-distribución.

En cuanto al programa de Crédito supervisado y asistencia técnica para los agentes de mercadeo, se espera que los comerciantes detallistas que participen en la primera etapa tendrán la posibilidad de aplicar mejores técnicas de mercadeo, brindar más servicios y tener menos problemas y menores costos de abasteci

miento.

Se espera que los consumidores también puedan aprovecharse de este programa, especialmente los de bajos ingresos, ya que los expendios donde ellos adquieren sus alimentos podrán venderlos en forma más económica, cómoda y conveniente.

De este programa también se espera, para los agricultores, una mayor demanda agregada de alimentos y consecuentemente mayores ingresos, así como mayores posibilidades de empleo en el sector rural. El impacto de más largo plazo de este programa y el cual es de mucha importancia para los agricultores, es que les proporcionará mayores posibilidades de integración vertical, o sea, de relacionar bajo contratos y otros mecanismos, a minoristas, mayoristas procesadores y productores para poder reducir en mucho los riesgos del mercadeo, los costos de transporte y manipuleo de productos, y la falta de mejores servicios de mercadeo.

Por último, con el programa de crédito supervisado y asistencia técnica se trata de fomentar una competencia más efectiva entre todos los participantes en el sistema de distribución de alimentos. Esto ayudará a crear nuevas fuentes de empleo y ayudará al crecimiento de la economía, así como también contribuirá a aumentar la productividad nacional.

En cuanto al Programa del Desarrollo Institucional podemos señalar que con la formación de un grupo técnico permanente de mercadeo se busca, una adecuada planificación y coordinación de las actividades de mercadeo, tanto actuales como nuevas entre los organismos del sector público.

La formación de un organismo nuevo de mercadeo urbano, será de gran beneficio ya que así se tendrá una entidad pública responsable para uno de los campos del mercado que hasta ahora ha permanecido olvidado e irá cobrando cada vez mayor importancia.

Con el fortalecimiento de la asistencia técnica y la ayuda financiera que el IFAM ha estado prestando a los gobiernos municipales, para fines de mercadeo, se lograría canalizar mejor los fondos públicos locales hacia obras de infraestructura y otros servicios que efectivamente ayudarían al sistema de mercadeo local logrando que las inversiones tengan un mayor impacto demostrativo y multiplicador.

El fortalecimiento del programa de extensión e información del Ministerio de Agricultura y Ganadería traería entre otros beneficios, el de usar fondos públicos para suministrar servicios efectivos que ayuden a los agricultores a mejor confrontar los problemas de mercadeo.

2.- LA SITUACION ACTUAL: PROBLEMAS Y PAPEL DEL MERCADEO AGROPECUARIO EN EL DESARROLLO DE COSTA RICA

El objetivo de esta sección es el de brindar algunos breves comentarios y observaciones con respecto a la situación prevaleciente en el sistema de mercadeo de alimentos.

No se ha pretendido que esta sección sea exhaustiva. Una descripción que abarque con cierto grado de detalle la problemática situación del mercadeo agrícola y de alimentos en Costa Rica está fuera del objetivo de este documento.

2.1.- EL DESARROLLO AGROPECUARIO DE COSTA RICA

El análisis de la situación económica en Costa Rica, indica que el desarrollo agropecuario es y seguirá siendo por algún tiempo un factor clave en el mantenimiento de tasas relativamente altas de crecimiento económico.

Esto se debe en primer lugar, a que la agricultura genera cerca de la cuarta parte del producto nacional bruto, y un porcentaje adicional del producto nacional bruto se genera en la manufactura, distribución y suministro de productos e insumos agrícolas. 1/

En segundo lugar, cerca del 46 % de la población económicamente activa está empleada en la agricultura; y, un porcentaje estimado entre un 10 y un 15 % encuentra ocupación en actividades íntimamente relacionadas con la agricultura tales como la banca, las operaciones con bienes raíces, la de los servicios de reparación de equipo y maquinaria agrícola, la de la producción de insumos -

1 Estadística de las Cuentas Nacionales del Banco Central de Costa Rica, y, estimaciones preparadas por el PIMA.

agrícolas, la del procesamiento de alimentos, la de la manufactura basada en materia prima agrícola, y las actividades de mercadeo de productos e insumos. 1/ Así mismo, la agricultura es responsable por aproximadamente el 75 % de todos los ingresos en divisas de Costa Rica. 2/

Con una tasa de crecimiento de la población de 2.8 % y con el aumento de los ingresos reales del consumidor, se hace imperativo, a fin de reducir la presión inflacionaria, que la tasa de crecimiento de la producción agropecuaria y la oferta de alimentos en el mercado interno se sostengan a un nivel alto. En efecto, un estudio reciente de la SIECA sobre los factores causantes de inflación en los países centroamericanos, identifica el relativo estancamiento de la producción agropecuaria para el mercado interno, como una de las mayores causas de las altas tasas de inflación en la región. 3/ El aumento de la población, junto con la posibilidad de un continuado crecimiento del ingreso real per cápita a una tasa de 2.5 % 4/, sugiere la necesidad de que la producción agropecuaria se expanda a una tasa de cerca del 4 % anual sólo para atender el aumento de la demanda resultante del crecimiento de la población y del ingreso, y pa

1/ Organización Internacional de Trabajo, " Situación y Perspectivas del Empleo en Costa Rica" (Ginebra, 1972), página 155 y estimaciones, confeccionadas por el PIMA.

2/ Cuentas Nacionales, Banco Central de Costa Rica.

3/ La Evolución Económica de Centroamérica en 1971-72 y sus implicaciones sobre el alza en los precios internos, SIECA.

4/ Como fomentar mejoras en el sistema de mercadeo de productos alimenticios en Costa Rica, PIMA.-

ra mantener los niveles actuales de exportación agropecuaria. Si se han de aumentar las exportaciones de productos agropecuarios se necesitarían tasas de crecimiento aún más altas.

El proceso de desarrollo se manifiesta claramente en Costa Rica. Prácticamente no hay agricultura de subsistencia, y existe un grado sustancial de especialización de los recursos laborales y de especialización tecnológica-administrativa en la mayoría de los sectores del país.

La producción agrícola, por ejemplo, ya se está encaminando en respuesta a ventajas comparativas existentes, hacia una significativa especialización regional de productos, como también hacia la especialización administrativa-tecnológica y laboral, pero el proceso de mejoramiento de la producción debe continuar si se han de lograr los objetivos de desarrollo económico y social.

El empleo en las actividades de producción agrícola declinó entre 1950 y 1967 de un 54.7 % a un 46.3 % de la población económica activa. 1/ Si el porcentaje de la fuerza de trabajo colocada en la agricultura continúa declinando debe darse una compensación a través de un aumento del empleo no agrícola. Alternativamente, la productividad agrícola creciente no generará mayores problemas de desempleo si se logra expandir la actividad agropecuaria, permitiendo así que el mismo sector agrícola absorba los trabajadores que hayan quedado desocupados a causa de las ganancias de productividad.

Mientras que las tasas de migración de las áreas rurales a las urbanas han sido menores en Costa Rica que en algunos otros países de Latinoamérica

1/ Organización Internacional de Trabajo - op. cit.

la tasa de crecimiento anual de la población urbana fue de 4.6 % en el período de 1950 a 1963. 1/ En parte como consecuencia de un crecimiento rápido de población urbana, las tasas manifiestas de desempleo han subido de 5 % en 1967 a 8 % en 1973. 2/ El reciente estudio de la OIT estima que la población económicamente activa se duplicará durante el período de 1970 a 1985. 3/ Ante esta grave situación, ese estudio llega a la conclusión de que Costa Rica debe comenzar inmediatamente a formular las políticas de desarrollo que expandirán las oportunidades de empleo.

La situación mundial en cuanto a la oferta y demanda de alimentos y materias primas de origen agropecuario sugiere que el sector agropecuario puede cobrar aún mayor importancia en el proceso de desarrollo durante los próximos años.-

2.2.- COSTA RICA Y LA SITUACION MUNDIAL DE ALIMENTOS

La situación mundial de los alimentos ha cambiado drásticamente en los dos últimos años. La demanda mundial de alimentos ha aumentado como resultado del incremento de la población mundial y del significativo aumento de los ingresos per cápita. Sin embargo, la oferta de alimentos no se ha expandido aún de conformidad con esta mayor demanda. Las existencias mundiales de granos básicos

1/ Organización Internacional de Trabajo- op. cit.

2/ Organización Internacional de Trabajo y Encuesta sobre desempleo en el área Metropolitana de San José- Universidad de Costa Rica.

3/ Organización Internacional de Trabajo - op. cit.

se han reducido drásticamente. La mayoría de las áreas del mundo están enfrentando precios significativamente más altos y muchas otras áreas carecen de una suficiente provisión de alimentos. Los mercados internacionales y el intercambio de productos agrícolas son mucho más inciertos que antes. Países que incluso el año pasado tenían programas para estimular las exportaciones agrícolas han tenido que poner restricciones a la exportación para mejorar sus suministros domésticos y para reducir la presión tendiente a elevar los precios de los alimentos.

La perspectiva a largo plazo de los mercados de alimentos es muy incierta. No sabemos qué efecto tendrán los precios más altos y las políticas domésticas sobre la producción agrícola. Podemos estar seguros de que la demanda mundial de alimentos continuará expandiéndose, pero poco sabemos acerca de la probable evolución de los suministros mundiales en el corto plazo. No podemos predecir con exactitud la naturaleza de los diversos programas gubernamentales y el monto de las inversiones que se efectuarán para aumentar la producción a fin de satisfacer el incremento de la demanda mundial. Sin embargo, hay evidencia de que algunas de las nuevas tecnologías en producción agrícola, aunque aumentan la producción, están sujetas a considerable variabilidad en la producción anual. De esta, la expectativa más razonable es la de que los mercados mundiales serán más variables e inciertos en los próximos años.

La nueva situación mundial en cuanto a la oferta y demanda de productos agropecuarios puede afectar la economía de Costa Rica de diversas maneras. Por una parte, representa una gran oportunidad para estimular el proceso de desarrollo económico a través de mayores ingresos en divisas por exportaciones agropecuarias. En el corto plazo, el aumento del valor de dichas exportaciones reflejará principalmente el aumento de los precios internacionales de alimentos y materias primas de origen agropecuario; pero en un plazo más largo el proceso

de desarrollo debe descansar en el aumento de los volúmenes exportados, que resultará del estímulo de los más altos precios actuales y de la adopción de nuevas prácticas productivas que aumentan los rendimientos por unidad de insumo, con reducción de los costos unitarios de producción.-

Las proyecciones de la demanda total, interna y externa, para 1980 y 1990, sugieren que la demanda de carne de vacuno mejorará y será, entre los productos tradicionales de exportación de Costa Rica, la de crecimiento más dinámico. La demanda de café mejorará ligeramente en relación a la situación prevaleciente en la década del 60, y el banano y el azúcar perderán gran parte del rápido crecimiento que los caracterizó en el último lustro. Se espera que la madera, las frutas, hortalizas y oleaginosas incrementen significativamente su participación en la demanda total de productos agropecuarios. 1/

Por otra parte, el aumento de los precios de los alimentos en el mercado mundial incidirá negativamente en la economía de Costa Rica, reflejándose en un aumento de los precios internos de los alimentos. Esto afectará particularmente a los sectores de más bajos ingresos de la población, quienes destinan un alto porcentaje de sus gastos totales a la alimentación. Esta situación podría dar lugar a una contracción de la demanda interna de productos no agrícolas. Así mismo, podría aumentar el valor de las importaciones de alimentos, que ha representado en los últimos años de un 10 a un 12 % del valor total de las importaciones. 2/

1/ Academia de Centroamérica, " Estudio de la Organización Institucional del Sector Público Agropecuario" (versión preliminar), junio de 1973.

2/ " Comercio Exterior de Costa Rica". Dirección General de Estadísticas y Censos, 1971.

Lo anterior debe inducir hacia un proceso de sustitución de importaciones de alimentos y/o dar lugar a la especialización en la producción de productos agropecuarios a nivel del Mercado Común Centroamericano. El mayor precio de los alimentos se puede traducir en un mayor valor de la tierra, beneficiando principalmente a los que más tierra tienen (aunque no produzcan), generando así una distribución regresiva de los beneficios emergentes de la coyuntura.

Por consiguiente, la situación actual requiere atención acerca del potencial para expandir ingresos y empleo por medio de mayores exportaciones, acerca del potencial de nuevas ventajas en las sustituciones de algunos alimentos importados por los de producción doméstica; acerca de la conveniencia de regular en forma efectiva el intercambio de productos agropecuarios a nivel del Mercado Común Centroamericano; y, finalmente, acerca de la necesidad de asegurar ofertas adecuadas de alimentos en el mercado interno, a precios razonables. Debe también considerarse el desarrollo de mayores exportaciones agrícolas y abastecimientos internos, en tal forma que un gran número de pequeños agricultores y trabajadores agrícolas participen en los beneficios. De otra manera, el resultado puede ser el de que los beneficios sean principalmente para los grandes terratenientes, resultando a su vez en distribuciones del ingreso y patrones de empleo inconsistentes con los objetivos nacionales planteados.

Al mismo tiempo deben tomarse disposiciones para proteger a los agricultores, especialmente los pequeños, contra los efectos de un mercado internacional muy incierto. No es buena política promover la expansión de la producción, que demanda inversiones de los pequeños agricultores, si esto es seguido de precios inciertos en el mercadeo mundial. De igual forma, debe darse renovada atención al mantenimiento de existencias internas para asegurarse contra los déficit de alimentos.

2.3.- EL PAPEL DINAMICO DEL MERCADEO EN EL DESARROLLO AGROPECUARIO DE COSTA RICA

El proceso normal de desarrollo está acompañado por una creciente importancia de las actividades de mercadeo y por la especialización administrativo-tecnológica y de recursos que crea no sólo una productividad económica mayor, sino también una mayor demanda de servicios especializados asociados con el incremento del volumen del intercambio. Así, conforme discurre el desarrollo, una proporción cada vez más alta de los recursos de Costa Rica son dirigidos hacia el comercio y servicios auxiliares conexos, tales como la banca, las transacciones en bienes raíces, el transporte y las comunicaciones. 1/ Por consiguiente es importante que los planes de desarrollo incluyan programas y políticas que aseguren el uso eficiente del creciente porcentaje de recursos que están siendo dedicados a las actividades de mercadeo.

Las mejoras en el funcionamiento del sistema del mercadeo agrícola estimulan el desarrollo económico. La reducción de los costos de los alimentos es posible como resultado de esfuerzos públicos sistemáticos para estimular un mejor funcionamiento del sistema de mercadeo y cambios en la tecnología de la producción. Los adelantos en el funcionamiento podrían incluir una mayor eficiencia económica, una comunicación más exacta de las necesidades del consumidor y de las limitaciones del productor, el mejoramiento de la calidad de los productos, menos desperdicio y deterioro de los productos, menor riesgo e incertidumbre, y horizontes de planificación más largos y estables para los productores, firmas

1/ De acuerdo con los datos preliminares del Censo de 1973 el sector servicios es el que ha tenido el mayor crecimiento en los últimos 10 años.-

de mercadeo y consumidores.

Esos objetivos para mejorar el funcionamiento del sistema se pueden lograr en gran medida a través de innovaciones en el desempeño de las funciones legislativas, reglamentarias y de darle mayor agilidad a las instituciones del sector público, así como también por medio de la especialización del sector privado y de innovaciones en el uso de la mano de obra, de los recursos naturales, del capital y de los recursos empresariales-técnicos.

Dos consecuencias importantes que traerá consigo el mejoramiento de los procesos de mercadeo deben enfatizarse. Primero, los precios relativamente más bajos de los alimentos que dicho mejoramiento hace posible beneficiará en particular a los consumidores de ingresos bajos, ya que ellos gastan el 60 % y tal vez más, de sus ingresos en alimentación. Los costos bajos de los alimentos significarán esencialmente mayores ingresos reales (en términos absolutos y en relación a los grupos de ingresos más altos). El segundo punto importante es que el proceso es dinámico: esto es, que el mayor poder adquisitivo del consumidor, genera un proceso circular ascendente de expansión económica. Las firmas de producción y de mercadeo en un ambiente competitivo se ven obligadas a buscar nuevas maneras de reducir costos, con el fin de atender mejor la mayor demanda de alimentos y servicios de mercadeo.

Anteriormente citamos un estudio de la SIECA, que concluía que el problema actual de la inflación en los países centroamericanos se debe en parte a la tasa relativamente baja de incremento de la producción agrícola destinada a los mercados internos. El mismo estudio llega a la conclusión de que los sistemas de mercadeo interno, mal organizados, ineficientemente coordinados, y de pobre funcionamiento, son el factor principal del estancamiento de la producción agrícola. Los agricultores, no desean hacer el esfuerzo de producir más productos, si los caminos intransitables, los precios, las incertidumbres y los

intermediarios ineficientes, impiden el acceso ordenado y lucrativo a los mercados.

2.3.1.- Necesidades que debe satisfacer un sistema mejorado de mercadeo agropecuario

a) Es deseable que se fomenten exportaciones de frutas y hortalizas producidas por fincas pequeñas y medianas, que provengan empleo y más altos ingresos al campesino pobre. A fin de alcanzar ese objetivo, será necesario desarrollar un sistema de mercadeo interno de la producción, más completo, mejor planeado y coordinado, que pueda ser fácilmente orientado, sin temor de dualidades, hacia los mercados de exportación.

En éxito en los mercados de exportación requiere capacidad de proveer suministros estables de productos de alta calidad y consistente, que estén bien envasados y mantengan una buena presentación cuando lleguen a los mercados, aún a los más distantes. El actual sistema de mercadeo costarricense simplemente no puede proveer esa clase de producto no tradicional de exportación.

b) El mejoramiento de la productividad agrícola que permite precios más bajos al consumidor, más altos ingresos agrícolas o ambos, es esencialmente el resultado de la especialización del trabajo, de los recursos y de la administración tecnológica y la adopción de innovaciones.- Con el fin de lograr mayor productividad (o costos unitarios de producción más bajos,) el agricultor debe estar dispuesto a especializarse en la producción usando insumos comprados, tales como semillas híbridas, fertilizantes e insecticidas, y efectuando prácticas de cultivo avanzadas. Debe haber un incentivo económico fuerte que pueda convencerlo para aceptar los riesgos naturales asociados, tales como inversiones relativamente grandes y cambios en la forma de actuar.

c) En Costa Rica los canales de mercadeo de los productos tradicionales de exportación, están relativamente bien organizados. Los mercados domésticos sin embargo, no están tan bien organizados. Todavía menos organizados están los mercados de frutas y hortalizas. El mercado de San José sirve prácticamente de mercado nacional de acopio de estos artículos. El lugar del mercado está ubicado esencialmente en las calles del centro de San José. Esto le crea a la municipalidad problemas, además de no llenar adecuadamente la función de acopio.

Como el mercado nacional de frutas y hortalizas, es relativamente pequeño, las variaciones en las cantidades comercializadas aunque sean pequeños resultan en variaciones significativas en los precios. Aunque no se han estudiado las fluctuaciones diarias en los precios de dichos productos, si se ha observado que las variaciones semanales de los precios promedio, son sustanciales. Si se estableciera un sistema mejorado de mercadeo para frutas y hortalizas, que redujera el costo de manipuleo, mejorará la coordinación entre producción y demanda, y asegurará precios más confiables, los intermediarios contribuirían al bienestar, tanto del consumidor como del productor. Las frutas y las hortalizas generalmente son producidas por pequeños agricultores, y se encuentran adaptadas a empresas de mano de obra intensivas, y a la producción en pequeña escala. Un gran porcentaje de agricultores constarricenses(alrededor de un 25 %) son productores de frutas y hortalizas, de modo que constituyen un segmento significativamente importante de la población como para justificar la particular atención de los organismos del sector público agropecuario.

d) El comercio mayorista y minorista de productos alimenticios en Costa Rica ha progresado más que en muchas otras áreas de Latinoamérica. Algunas firmas modernas se han desarrollado en la venta al detalle de alimentos. Algunas cadenas cooperativas de detallistas (o sea organizaciones de detallistas

independientes unidos en forma cooperativa) operan proveyendo servicios mayoristas a sus miembros. Se ha pasado de un sistema comercial centralizado en el mercado municipal, a otro más descentralizado, orientado a brindar un servicio más conveniente a cada vecindario. Esta evolución es inevitable, conforme la economía se desarrolla y debe estimularse.

e) Un problema importante es el de que el sistema mayorista no se ha desarrollado como para servir eficientemente a un sistema detallistas descentralizado. Tampoco se ha desarrollado una organización mayorista que provea una coordinación entre productores y detallistas. El mayorista, en un sistema de distribución moderna, tiene una posición estratégica para actuar como agente de cambio en la distribución de alimentos. Los mayoristas tradicionales desempeñan un papel pasivo. El pobre desempeño de la función mayorista constituye un gran obstáculo para el mejoramiento del sistema de alimentos en Costa Rica. Pero al mismo tiempo, el sistema mayorista detallista se ha desarrollado suficientemente como para permitir la introducción de programas estratégicos y grandes mejoras.

Una conclusión surgida de esta versión preliminar de la situación actual, en lo que concierne al mercadeo agropecuario, sugiere que el nivel de planeamiento y coordinación de políticas y programas que afectan la alimentación y la agricultura, requiere que se vaya más allá de los métodos tradicionales y se introduzcan cambios sustanciales en el funcionamiento del sistema si se quiere que Costa Rica explote su potencial y al mismo tiempo se proteja contra las posibilidades de riesgos inherentes a la situación actual.

3.- OBJETIVOS Y SUGERENCIAS PARA UNA POLITICA INTEGRADA DE MERCADEO AGROPECUARIO

Esta sección del informe especifica los objetivos de la política de mercadeo agropecuario en Costa Rica para el período 1974-78 en función de los objetivos del desarrollo agropecuario y de los objetivos del desarrollo general del país. Además, se hace una revisión de las funciones de mercadeo que cumplen las distintas instituciones del sector público, con el fin de identificar algunas características de la política que ha existido en mercadeo agropecuario. La revisión de ciertas características de la política que ha existido en el pasado, y de los objetivos del desarrollo del mercadeo nos llevan a plantear, al final de esta sección, una serie de interrogantes y sugerencias para contribuir a diseñar e implementar más efectivamente esta política en el futuro.

3.1.- OBSERVACIONES ACERCA DEL PROCESO DE FORMULACION Y EJECUCION DE LA POLITICA DE COMERCIALIZACION AGROPECUARIA EN COSTA RICA

Existe en la actualidad en Costa Rica una serie de organismos públicos que realizan funciones que directa o indirectamente afectan los procesos de mercadeo en los que participan gran número de unidades económicas: agricultores, comerciantes, procesadores y consumidores. El Cuadro 3.1- resume las principales funciones que realizan las distintas instituciones del sector público y semi-público. Muchos de estos organismos son autónomos o semi-autónomos; varios presentan además la característica de ser especializados en un rubro de producción, (Liga Agrícola e Industrial de la Caña, Oficina del Café,

CUADRO 3.1.- PRINCIPALES FUNCIONES DE MERCADERO DE LOS ORGANISMOS PUBLICOS Y SEMI-PUBLICOS EN COSTA RICA.*

FUNCIONES DE MERCADERO	GRANOS	CARNE	CAFE	AZUCAR	BANANO	CACAO	TABACO	LECHE Y DERIVADOS	AVICOLAS	FRUTAS Y HORTALIZAS	CERDOS	PESCADO
1. RESPONSABILIDAD JURIDICA	CNP	MUNICIP. CNP	OFICAFE	LAICA	ASBANA	MOPT JAPDEVA	JDT			CNP IMPORT.		
2. INFRAESTRUCTURA	CNP-SBN			LAICA				CNP		MUNICIP.	CNP MUNICIP.	CNP
3. PLANIFICACION	CNP				SEN							
4. PROGRAMACION	CNP		OFICAFE	LAICA	BC		JDT	MS-MAG MEIC				CNP
5. ORGANIZACION	CNP											
6. COORDINACION	CNP											
7. INFORMACION	MAG-DEEC SIECA-CNP-SBN	MEIC CNP	OFICAFE	LAICA	ASBANA BC-SBN			SBN-MAG DEEC MEIC		SEN MAG-DEEC	DEEC-CNP MEIC-MAG	
8. NORMALIZACION	CNP		OFICAFE	LAICA			MEIC JDT	MS				
9. CAPACITACION	UCR											
10. INVESTIGACION	SBN-CNP-MAG- MEIC-UCR		OFICAFE	LAICA	ASBANA			MEIC		BN-IPAM-PIMA CEMPRO-MAG-UCR	MAG-CNP	CNP
11. EXTENSION												
12. FINANCIACION	SBN	SEN	SEN	SEN MEIC	SEN	SEN	SEN	SEN COOP	SEN	IPAM	SEN	SEN-BA
13. FIJACION DE PRECIOS	CNP	MEIC	MEIC	LAICA			JDT	MEIC	MEIC	MEIC		
14. FIJACION DE CUOTAS	CNP	CNP	OFICAFE	LAICA			JDT	MEIC	MEIC			
15. COMPRA-VENTA	CNP	CNP (g)	OFICAFE	LAICA				CNP MEIC				CNP
16. IMP.-EXPORTACION	CNP	CNP (g)		LAICA				CNP (g)	CNP			CNP
17. ALMACENAMIENTO	CNP-SBN		OFICAFE	LAICA				CNP				CNP
18. DISTRIBUCION MAYORISTA	CNP							CNP (MS)				
19. DISTRIBUCION MINORISTA	CNP	CNP						CNP (MS)				CNP
20. DISTRIBUCION DE INSUMOS	CNP	CNP	FEDECOCA	LAICA				DOS PINOS CNP	CNP	COOP CNP-SBN	CNP	CNP
21. PROCESAMIENTO	CNP	MUNICIP.	COOPS. FEDECOCA	COOPS LAICA	SEN ASBANA		JDT	COOP.	CNP COOP.		MUNICIP.	CNP
22. PROMOCION	CNP	CNP	OFICAFE	LAICA				COOP.	CNP COOP.	CEMPRO		CNP

(g) GANADO

* LAS SIGLAS DE LOS ORGANISMOS SE DEFINEN A CONTINUACION.-

Siglas de los Organismos:

ASBANA	Asociación de Bananeros
BA	Banco Anglo Costarricense
BC	Banco Central
BN	Banco Nacional de Costa Rica
CENPRO	Centro de Promoción de Exportaciones
CNP	Consejo Nacional de Producción
COOPS	Cooperativas
DGEC	Dirección General de Estadísticas y Censos
FEDECOCA	Federación de Cooperativas de Caficultores
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
JAPDEVA	Junta de Administración Portuaria Económica de la Viente Atlántica
JDT	Junta de Defensa del Tabaco
LAICA	Liga Agrícola Industrial de la Caña
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
MUNICIP	Municipalidades
MS	Ministerio de Salubridad
OFICAFE	Oficina del Café
PIMA	Proyecto Integral de Mercadeo Agropecuario
SBN	Sistema Bancario Nacional
UCR	Universidad de Costa Rica

Junta de Defensa del Tabaco) o ciertas funciones como por ejemplo: la construcción de caminos vecinales a cargo del Ministerio de Obras Públicas, IFAM y las Municipalidades; los mercados públicos a cargo de las Municipalidades e IFAM - PIMA; el crédito a cargo del Sistema Bancario Nacional; el control de precios al detalle a cargo de la Dirección General de Comercio Interior del Ministerio de Economía, Industria y Comercio. El organismo de mayor envergadura en mercadeo agropecuario es el Consejo Nacional de Producción que tiene un gran número de funciones de diversa índole. En relación a mercadeo, las actividades de este organismo se orientan principalmente a la estabilización de los mercados de productos básicos, y a la provisión de ciertos alimentos e insumos agropecuarios.

Esta estructura institucional, formada por numerosos organismos autónomos o semi-autónomos, que además tienen funciones de mercadeo orientadas a un solo producto, no ha permitido tener una política integrada de mercadeo agropecuario. 1/ Lo que parece haber existido es una serie de políticas por producto, a cargo de los distintos organismos, para resolver los problemas de los principales rubros de producción, en forma más o menos independiente de las acciones de otros organismos dirigidas a otros rubros productivos o a proveer recursos (organismos de capacitación, investigación, información de mercados, de crédito).

Esta estructura institucional y la política de mercadeo consecuentemente han servido relativamente bien en el pasado a las necesidades nacionales de aumentar la producción y las exportaciones. Algunos de estos organismos han

1/ Se entiende que política es un conjunto organizado de medidas del sector público que directa o indirectamente afectan a los participantes de los procesos de mercadeo y a los mercados con el fin de alcanzar ciertos fines determinados.

logrado una buena organización de los procesos de mercadeo en ciertos rubros tradicionales de producción. Esto ha permitido dar cierta estabilidad a los diversos participantes del mercado, que han podido así aumentar la producción y aprovechar bien las oportunidades del mercado interno y externo. Es así como el sector agropecuario de Costa Rica ha logrado mantener, durante los últimos años, una de las tasas de crecimiento más altas en Latinoamérica.

Sin embargo, es necesario destacar que esta organización corresponde principalmente a los rubros de exportación, que están formados primordialmente con excepción del café por productores de gran escala. Por otra parte, se puede observar que aquellos rubros de producción destinados al mercado interno, en los que participa una gran cantidad de pequeños productores, (como por ejemplo en ciertos granos, y en frutas y hortalizas) no se han logrado aumentos de producción y productividad comparables a los rubros de exportación, por lo que se han debido importar cantidades crecientes de alimentos para abastecer el mercado interno (especialmente de granos).

Esta política fragmentada por rubro, no ha permitido una adecuada planificación, programación y coordinación de las actividades de mercadeo de los organismos del sector público. Es así como nuevas áreas de problemas que no caen dentro de los moldes de las actividades tradicionales de las instituciones existentes, no son atendidas con la energía y los recursos que la situación requiere.

El desarrollo agropecuario exige mucho más que aumentos de producción y de exportaciones en los principales rubros. Exige, entre otras cosas, diversificación de la producción, aumentos de empleo, aumentos de productividad y mayor participación de los estratos más postergados en el sector agropecuario. Exige además, una integración creciente, en beneficio recíproco, de

los sectores urbano y rural así como también de las diversas regiones del país.

Las nuevas exigencias que plantea el desarrollo requieren de nuevos servicios y modos distintos de operación de los mercados y de los procesos de mercadeo. La experiencia de muchos países de América Latina y de otras regiones indica que muchos cambios no surgen espontáneamente, sino que deben ser promovidos y orientados por la política de los organismos del sector público.

Las exigencias del desarrollo, a diferencia de las del crecimiento económico, requieren también una política integrada, y el mercadeo agropecuario no es una excepción. En efecto, las políticas por rubro deben considerar en forma creciente las relaciones con las políticas de otros rubros, ya que a medida que avanza el desarrollo las demandas de productos específicos tienen mayores interrelaciones, los recursos adquieren mayor movilidad, y aumentan posibilidades de producción para cada finca en relación al tipo de producto, su forma y el tiempo de producirlo.

Una política más integrada permitirá incorporar otros objetivos, distintos de los objetivos tradicionales que contemplan básicamente el aumentar la producción de los principales rubros del sector agropecuario.

3.2.- OBJETIVOS DEL DESARROLLO AGROPECUARIO

La Oficina de Planificación ha determinado los objetivos generales del desarrollo en Costa Rica para el período 1974-1978. Estos objetivos generales constituyen desde luego, la base de los objetivos específicos del desarrollo agropecuario. Algunos de estos objetivos generales que consideramos son los que tienen incidencia más directa sobre el sector agropecuario: tales como i) minimizar las tasas de desempleo abierto y sub-ocupación; ii) mejorar la regionalización del sector público; iii) reestructuración del sistema de planificación a través de una mejor coordinación inter-institucional

y otras medidas ; iv) fomento de nuevas exportaciones; v) sustitución de importaciones con énfasis en productos agrícolas, vi) desarrollo de los recursos naturales; vii) estabilización de precios, y viii) mejorar las condiciones humanas (nutrición, salud, viviendas, organización comunal, etc) de la población

De los objetivos generales se desprenden los objetivos específicos del desarrollo agropecuario de Costa Rica, a saber: i) Incrementar la producción, ii) Mejorar la distribución del ingreso en el sector rural; iii) conservar los recursos naturales, iv); crear oportunidades de empleo en el sector agrícola.

Los servicios que brindan las instituciones del sector público agropecuario, (asistencia técnica, mercadeo y crédito) deberán ser dirigidos principalmente a los pequeños y medianos agricultores, canalizando estos servicios a través de organizaciones de agricultores. La consecución de estos objetivos implica, para los organismos públicos, la necesidad de mejorar los procedimientos de coordinación interinstitucional de regionalización, de programación y de participación campesina.

3.3 LA POLITICA DE MERCADEO

La política de mercadeo es un componente fundamental del desarrollo agropecuario ya que contribuye a lograr sus objetivos principalmente a través de: i) la regulación de mercados, lo que da seguridad a los productores facilitando así los aumentos de producción, esto a su vez, incide en el empleo y la distribución de ingresos; ii) la provisión de la infraestructura necesaria que permite mejorar la eficiencia del funcionamiento de los mercados, lo que contribuye a elevar la productividad; iii) la provisión de servicios a los participantes de mercadeo lo cual contribuye al aprovechamiento, por parte de los

productores, de las oportunidades que brinda el mercado interno y externo, afectando así los objetivos de producción, empleo y distribución de ingresos.

Es evidente que la forma en que se implementen los objetivos de la política de mercadeo determinará en gran medida el impacto sobre los objetivos del desarrollo agropecuario. Es por esto que la política de mercadeo debe determinarse según la política general del sector.

Como se planteaba anteriormente, el papel del sector público en el desarrollo de un sistema eficiente de mercadeo es de importancia decisiva, ya que hay ciertos cambios necesarios que no surgen espontáneamente de los participantes de este sistema. La acción pública debe ir dirigida a fomentar, facilitar y regular el mercadeo para que sean eficientes los miles de operaciones que ejecutan las unidades que participan en estos procesos: productores, consumidores, intermediarios, transportistas, procesadores, etc. En ciertos casos, cuando el sector privado es incapaz de cumplir con los objetivos económicos y sociales, el sector público debe intervenir directamente en la ejecución de las operaciones de mercadeo.

En base a las consideraciones anteriores, y a los planteamientos hechos en la sección anterior acerca de las perspectivas del sector agropecuario y del papel del mercadeo, se pueden formular los objetivos de largo plazo de la política nacional de mercadeo.

3.3. 1 Objetivos de largo plazo

Los objetivos de largo plazo de la política de mercadeo pueden plantearse de la siguiente manera:

a) Establecer las condiciones necesarias para que los procesos de mercadeo y los mercados indiquen a los productores, especialmente los de menores ingresos, en forma clara y segura las oportunidades que ofrecen los merca-

dos internos y externos de aumentar la producción y los ingresos.

b) Proveer un suministro creciente de productos agropecuarios a precios adecuados y estables como un medio de mejorar el bienestar de los consumidores rurales y urbanos, en especial el de aquellos de menores recursos.

c) Promover las formas de organización de mercados y el desarrollo y la adopción de tecnologías más adecuadas, de tal manera que garanticen un aumento continuo de la productividad de los recursos en todas las etapas de la producción y distribución agropecuarias.

d) Asegurar los mecanismos de organización que hagan disponibles los insumos agropecuarios a precios accesibles y en el lugar y momento requeridos por los agricultores.

e) Establecer las condiciones necesarias para garantizar la existencia de relaciones equitativas y competitivas en los mercados.

f) Estimular las formas de organización que generen estabilidad y un sentido de participación efectivo en los mercados.

3.3.2 Objetivos de mediano plazo

La revisión de la situación del mercadeo de alimentos y productos agropecuarios en Costa Rica, destacada por las investigaciones que ha adelantado el PIMA, por estudios anteriores y por opiniones de técnicos, indica que los objetivos de la política de mercadeo para el período 1974-1978 podrían ser los siguientes:

a) Mantener y ajustar de acuerdo a las necesidades, los programas de regulación de los mercados de productos básicos (granos, carne, leche, azúcar y café), para garantizar una adecuada estabilidad a los mercados, asegurar el abastecimiento interno y el crecimiento de las exportaciones tradicionales y para converger gradualmente en el proceso de integración centroamericana.

b) Desarrollar mecanismos efectivos de organización de los pequeños productores para que puedan satisfacer en mejor forma, los requerimientos del mercado y para reducir las variaciones en los precios recibidos.

c) Fomentar la organización y el cambio tecnológico y empresarial en el sub-sector de la distribución urbana de alimentos, de manera que contribuya a la estabilización y reducción de los precios de los alimentos que favorezcan principalmente a los estratos de consumidores de menores ingresos.

d) Proveer asistencia técnica a las municipalidades para que estas realicen una acción más efectiva e integrada en el desarrollo de instalaciones de mercadeo y en el fomento de sistemas más eficientes de distribución rural-urbana de alimentos.

e) Proveer los estímulos, el apoyo y los controles necesarios para fomentar la producción de bienes no-tradicionales de exportación, en especial en fincas medianas y pequeñas, en cantidades y calidades tales que permitan tener éxito en los mercados externos.

f) Mejorar los procesos de acopio y distribución mayorista de frutas y hortalizas, reduciendo las ineficiencias resultantes de los procesos físicos y de los aspectos de organización del mercado.

g) Organizar los mercados y procesos de mercadeo de carnes (de diversos tipos) de manera que se reduzcan los conflictos entre el abastecimiento interno de carnes y el aumento de las exportaciones de carne de vacuno.

h) Proveer en las distintas regiones la infraestructura necesaria de caminos, almacenes, plantas de procesamiento y otras.

i) Desarrollar mecanismos de normalización y control de la calidad de insumos y productos agropecuarios, de acuerdo a las exigencias de los mercados.

3.4.2.- Interrogantes de política

Existen algunas interrogantes para establecer una política definida e integrada que guíe las acciones de mediano plazo (1974-78) en áreas importantes del mercadeo. A continuación se exponen estos dilemas mencionando algunas de las posibles consecuencias de decisiones alternativas.

a) Programas de estabilización de precios.

Los programas de estabilización de precios tienen por finalidad evitar las fluctuaciones bruscas de precios en el mercado, y prevenir la intervención de algunos agentes privados en forma excesivamente especulativa. Estas actividades son de vital importancia para dar al mercado la estabilidad que requiere y como un medio de fomentar la producción e incentivar las inversiones de productores, procesadores e intermediarios que trabajan con los productos afectados por estos programas.

Es necesario diferenciar claramente esta función estabilizadora de los precios de la función de sustentación de precios, que implica dar un cierto nivel mínimo de precios que puede o no ser compatible con el nivel de equilibrio del mercado. Es fácil confundir ambas funciones, ya que responden a un mismo objetivo (fomentar la producción) pero pueden tener efectos muy distintos. Si los precios se definen como de sustentación y se mantienen permanentemente por sobre el nivel de equilibrio de mercado como medio de fomentar la producción , se estará efectuando una transferencia de ingresos de los consumidores a los productores, y además puede haber un aumento de producción que resulte de la sustitución de cultivos competitivos anulando en cierto sentido el fomento de la producción de los cultivos en general.

La sustentación de precios no es el instrumento social y económicamente más eficaz para llegar a una mejor distribución del ingreso para los productores. El

aumento de ingreso resultante de un precio de sustentación se distribuye de acuerdo a la producción aportada por cada agricultor, es decir, los grandes agricultores reciben más y los pequeños agricultores reciben menos. Además, si en forma permanente se tiene una política de sustentación de altos niveles de precios, este aumento de precios tiende a capitalizarse en un aumento del valor de la tierra; nuevamente la distribución resultante del aumento de ingresos será proporcional a la extensión de tierra que posea cada agricultor, tal como lo han experimentado muchos países desarrollados. Por estos motivos, debe evitarse usar la política de sustentación de precios como instrumento de la política de distribución de ingresos para los agricultores.

Por otra parte, las políticas de sustentación de precios son un componente fundamental de la política de integración económica centroamericana, de ahí que el nivel de precios también sea crítico desde este punto de vista.

El fomento de la producción se puede lograr a través de muchas medidas una de ellas es el nivel de precios, la cual por sí sola produce escasos resultados en el corto y mediano plazo. Por esto, si se desea fomentar la producción nacional de granos básicos, los niveles de precios son tan solo una medida dentro de un conjunto de acciones. No son los precios los que más contribuyen a elevar el nivel de productividad sino las otras medidas.

En base a éstas y otras consideraciones se debe formular una política de precios de productos básicos con un sentido global, mirando todos los efectos que tiene sobre diversos productos, sobre el empleo, la distribución de ingresos, las importaciones y exportaciones, y el proceso de integración .

b) Distribución urbana de alimentos

Es necesario especificar el objetivo que guía la acción del sector público en este campo. Por una parte, la Dirección de Comercio Interior del

Ministerio de Economía, Industria y Comercio, regula los porcentajes de utilidad máxima por unidad de producto a que tienen derecho los comerciantes, fijando los precios máximos de venta de una amplia gama de productos. Estas actividades tienen por finalidad evitar el alza indebida de precios por cualquier motivo (falta de competencia, ineficiencias u otras causas).

Por otra parte, el Consejo Nacional de Producción realiza la función de vender granos al por mayor. La finalidad de esta acción del Consejo en la distribución de alimentos es fundamentalmente la de estabilizar los precios de los artículos esenciales de consumo. Pero además de esta función, el CNP también mantiene una red de estancos o expendios de venta al detalle que distribuyen una gama de productos de primera necesidad. Esta distribución minorista que realiza esta institución parece tener otro objetivo, cual es la de fomentar la competencia en zonas donde no sea suficiente. Aparentemente entonces, la función de distribución minorista del Consejo, que requiere grandes recursos, tiene objetivos muy similares a los del control de la Dirección de Comercio Interior. El alcance de la acción del Consejo empero, es mucho mayor ya que crea estancos en lugares donde el aprovisionamiento es difícil, y abastece de ciertos productos a bajo precio a consumidores de bajos ingresos.

La política de mercadeo en el campo de la distribución urbana ha ido primordialmente dirigida a controlar los márgenes de utilidad y los precios pero no ha habido una política de fomento al gran subsector de distribución de alimentos. El control es necesario en ciertos momentos y lugares, sin embargo, el avance de este sub-sector hacia niveles de mejor tecnología, mayor productividad y menores costos y precios, no surge sólo con el establecimiento de controles sino que requiere acciones de fomento (crédito, asistencia técnica, investigación, etc.) Cada vez es más evidente que a medida que aumenta la urbani

zación las formas de organización de la distribución de alimentos y los procesos que conlleva se vuelven más complejos, y las técnicas y la organización necesarias para reducir costos no siempre surgen espontáneamente ni con la rapidez que se requiere.

En este campo del mercadeo agropecuario se requiere una visión integrada de los procesos y su evolución a mediano y largo plazo, además de la aplicación de medidas correctivas de control que producen su efecto a corto plazo. La formulación de una decisión de política clara y definida, en esta área controversial, probablemente requiere de algunas investigaciones acerca del grado de competencia existente en la distribución urbana y de la eficiencia alcanzada por los distintos tipos de establecimientos.

c) Abastecimiento interno y exportación de carnes.

Esta es otra de las áreas que probablemente continuará siendo muy conflictiva, debido a las brillantes perspectivas de los mercados externos de carne de vacuno y a la necesidad de abastecer el mercado interno a precios razonables.

Las alternativas para la decisión en cuanto a la política a seguir en este aspecto son muchas y es necesario considerarlas con una visión amplia y de largo plazo. Pero también se deben buscar las soluciones inmediatas para los conflictos que se viven.

Es posible que puedan mejorarse los mecanismos de regulación del abastecimiento interno. Así, podría, estimularse la demanda y oferta de otros tipos de carnes, que son buenos sustitutos de la carne de vacuno (pescado, cerdo y aves); podría considerarse también el segmentar el mercado interno y externo de acuerdo a calidades de carne, etc. La mejor solución tanto política como económica podría ser alguna de las anteriores o una combinación de estas y otras medidas.

Lo que sí debe tenerse muy presente es que las regulaciones que hoy se efectúan sobre el sub-sector ganadero tendrá importantes repercusiones dentro de pocos años. Así, es necesario realizar un detenido estudio global del sub-sector de la carne y un análisis posterior de las posibilidades y políticas necesarias, ya que la exportación de carne de vacuno es uno de los rubros con mayor potencial en los próximos años para aumentar las divisas que genera el sector agropecuario.

d) Exportación de Productos Agrícolas

Otro de los puntos importantes de decisión en la política de mercadeo en los próximos años concierne a los tipos de servicios que se requieren y a los estratos de agricultores a los cuales deben dirigirse los esfuerzos públicos para fomentar las exportaciones no tradicionales (tales como frutas y hortalizas). También debe pensarse en cómo organizar y coordinar, los esfuerzos de las distintas instituciones para que se logren aprovechar rápida y efectivamente las oportunidades que presenta el mercado externo y conseguir aumentar al máximo el empleo logrando un adecuado impacto sobre la distribución de los ingresos.

3.5.- AJUSTES INSTITUCIONALES

La necesidad de una política integrada de mercadeo surge del cambio en los objetivos del desarrollo agropecuario. Es evidente hoy en día, que ya no sólo debe buscarse el incrementar la producción de productos tradicionales, que parece haber sido la función primordial que dio origen a los organismos especializados del sector, como objetivo único de la política agropecuaria. Cada vez resulta más claro que las interrelaciones de las políticas que afectan a los distintos rubros son más estrechas. Por esta razón las políticas específicas para un rubro, zona o función deben ir alcanzando mayores niveles

de coordinación, para hacer un uso más eficiente de los recursos del sector público y para seleccionar los medios de implementación más efectivos, que reduzcan los conflictos entre los distintos objetivos que persiguen las instituciones del sector.

Por otra parte, conforme avanza el desarrollo agropecuario, los procesos de mercadeo y los mercados cambian y los participantes del mercadeo experimentan dificultades en ajustarse a nuevas situaciones, todo lo cual resulta en ciertos cambios en las "áreas problema" o puntos críticos del sistema de mercadeo. Una de las expresiones más claras de esto es la gravitación creciente que tienen los procesos de distribución urbana sobre los canales de mercadeo de ciertos productos. Estos cambios requieren un ajuste continuo en la acción de los organismos del sector para atender las nuevas áreas problema. Este ajuste se puede lograr mediante una visión de conjunto que permita reorientar acciones y establecer nuevas prioridades. Por esto, se sugiere establecer mecanismos de coordinación inter-institucional que permitan avanzar hacia una planificación y programación conjunta en materia de mercadeo agropecuario .

La acción en mercadeo de los distintos organismos ha estado dirigida a aspectos muy específicos, como lo requiere cualquier programa de acción efectivo. Dada la escasez de técnicos en mercadeo, no se ha formado dentro del sector público agropecuario un cuerpo o grupo coherente de técnicos que pueda aglutinar los conocimientos y experiencias que se adelantan en mercadeo, para dar una visión de conjunto del sistema de mercadeo, lo que es vital para lograr la coordinación inter-institucional, estableciendo las prioridades y buscando más complementariedad entre las distintas instituciones. Además se reconocen ciertas necesidades comunes en los organismos del sector público en relación a investigación y análisis, recursos técnicos y otros factores. En consecuencia ,

se sugiere la formación de un grupo permanente de técnicos en mercadeo que puedan actuar apoyando la planificación y programación conjunta que implica la coordinación institucional.

Es evidente que los problemas de mercadeo son cada vez más complejos y los ajustes requeridos en la organización de los mercados y procesos de mercadeo deben ser más rápidos y efectivos. Aún más, muchos de estos ajustes no surgen espontáneamente sino que deben ser inducidos o reglamentados. La información de mercados y la extensión en mercadeo son instrumentos de acción que facilitan estos ajustes. Para facilitar los cambios necesarios que conducen a mayor eficiencia se sugiere el establecimiento de servicios de extensión en mercadeo y de información de mercados.

La distribución urbana de alimentos es uno de los campos en mercadeo que tendrá cada vez mayor importancia, y se prevé que será un aspecto políticamente sensible en el futuro. La organización de esta importante función de mercadeo incide en forma significativa sobre el costo final de los alimentos para el consumidor, por esto, es vital fomentar el cambio tecnológico y las formas de organización que permitan reducir los costos de estas funciones. Muchos de estos cambios no surgen espontáneamente del sistema de distribución urbana de alimentos, o no ocurren con la rapidez que demanda la urgencia de la situación. Por esto, se sugiere la creación de un nuevo organismo, o que alguno de los organismos del sector público agropecuario, adelanten un programa permanente orientado a promover una mayor eficiencia en los procesos de distribución urbana de alimentos.

Las necesidades del acopio y distribución de alimentos en las ciudades principales y secundarias y aun en áreas rurales se han venido reflejando en una serie de requerimientos de obras de infraestructura tales como mercados

municipales, caminos vecinales y otros. Las necesidades específicas que se manifiestan a nivel municipal no han encontrado siempre los recursos técnicos en mercadeo que apoyen el diseño de proyectos de infraestructura necesaria. Algo similar ocurre con la organización de la distribución minorista de alimentos. Se sugiere por esto continuar y fortalecer los esfuerzos de apoyo técnico que los organismos del sector público han venido prestando a las municipalidades para el desarrollo de la infraestructura y organización de mercadeo necesarias.

Debido a la importancia creciente de las agrupaciones de productores y agentes de mercadeo (cooperativas, empresas comunitarias, asociaciones de agricultores y detallistas, etc.) en fomentar una mayor organización del mercadeo interno y externo, y al énfasis que se les ha dado en la estrategia de desarrollo agropecuario, se sugiere continuar con mayores esfuerzos el apoyo a estas agrupaciones, fomentando una mayor acción de éstas en aspectos de mercadeo, en coordinación con las otras instituciones del sector.

3.6 EL PAPEL DE LOS PROYECTOS ESPECIFICOS DE MERCADEO PARA EL PERIODO 74-78

En la introducción de este documento se señalaba que la cobertura del estudio en cuanto a las áreas del mercadeo y a las acciones recomendadas a través del tiempo no era completo. En esta sección se han planteado las principales interrogantes y sugerencias para el sector público agrícola que formula y ejecuta la política de mercadeo.

Es imposible que un estudio realizado en cuatro meses pretenda ser exhaustivo. Sin embargo, se señala el camino y los modos (a través de los ajustes institucionales) para que se llegue a formular una política integrada y un plan nacional de mercadeo en Costa Rica. Es así como la acción del grupo técnico permanente de mercadeo propuesto y de los mecanismos de coordinación y planificación conjunta, deberían resultar en un diagnóstico completo y una política

integrada.

En forma consecuente con algunos de los principales objetivos y problemas de mercadeo planteados anteriormente, en las secciones siguientes se presentan tres proyectos. El primero trata de la creación de un centro de distribución y procesamiento de alimentos ubicado en la Región Metropolitana de San José, otro proyecto trata de la concesión de crédito y asistencia técnica a firmas de distribución de alimentos, y el último proyecto presenta algunos cambios necesarios en el subsistema institucional de mercadeo.

4.- DESARROLLO DE UN CENTRO DE DISTRIBUCION Y PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS

4.1.- INTRODUCCION

4.1.1.- La situación actual y futura en cuanto a la demanda de productos alimenticios en la Región Metropolitana.

Dentro del área, tradicionalmente denominada Meseta Central de Costa Rica está emergiendo una Región Metropolitana la cual, alrededor del año 1993, podría llegar a ser un área urbana integrada con una población de más de 1.5 millones de habitantes.

Esa región circunda una zona de unos 875 kilómetros cuadrados y actualmente tiene una población aproximada de 765.000 habitantes. Cerca de un cuarto de esta población vive en el Cantón de San José, otra cuarta parte se encuentra ubicada en los 8 cantones inmediatamente circundantes que junto con el Cantón Central, forman lo que formalmente se define como el Area Metropolitana. Más allá del perímetro de este sector geográfico, dentro de un radio de 30 kilómetros de su centro, está ubicada una población casi tan grande como la existente dentro de los límites del Area Metropolitana. De esta última población, algo más de la mitad está distribuida entre las tres áreas urbanas de Alajuela, Heredia y Cartago. El resto se encuentra localizada en los cantones circundantes o adyacentes a cada uno de estos tres cantones centrales.

Aún cuando esta región en la actualidad no está totalmente urbanizada, todos estos centros de población están comunicados con sistemas viales relativamente bien avanzados. Actualmente, mucha gente que vive en las zonas que integran esta región viajan de 15 a 30 minutos en sus vehículos o en los de transporte pú-

1/ Parte de esta sección es tomada del libro "Cómo Fomentar Mejoras en el Sistema de Mercadeo de Productos Alimenticios en Costa Rica", publicado por el Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

blico para ir y venir de sus trabajos. Debido a que cada día hay mejores carreteras troncales y servicios de transporte y, en general, los niveles de ingreso continúan aumentando, los habitantes de esta región tendrán mejores facilidades para movilizarse y por lo tanto mayores ventajas para vivir lejos de sus trabajos.

De esta forma, se observa que los habitantes de la Región Metropolitana se encuentran en la actualidad dispersos en un área relativamente extensa y en el futuro, a medida que la población crezca y cuando se disponga de vías de comunicación mucho mejores y de mejores medios de transporte, es de esperar que la población se disperse más aún dentro de la región, urbanizándose zonas que son aún rurales y desintensificándose las zonas urbanas existentes.

Ahora bien, esta dispersión de los habitantes en toda la Región ha producido, y se intensificará en el futuro, un fenómeno sumamente importante en cuanto a la distribución de alimentos. A medida que la población se ha ido ubicando en barrios relativamente alejados del centro de la ciudad, la distribución de los alimentos se ha ido transformando. Han ido surgiendo pulperías, verdulerías, carnicerías, etc., que se han establecido en los barrios, haciendo que los consumidores ya no tengan que ir hasta el centro de la ciudad para realizar sus compras en el mercado y prefieran comprar en los negocios cercanos a sus hogares. Este fenómeno ha hecho, como se verá luego en mayor detalle, que el mercado Borbón y sus alrededores vaya perdiendo, día con día, importancia relativa como centro de ventas minoristas. En lo que respecta a los ingresos de los consumidores, las cifras preliminares del ingreso nacional per cápita del Banco Central en colones corrientes para 1971 fue de ₡3.187. Desde 1968 la tasa anual de aumento del ingreso real per cápita ha fluctuado de 0.04 % a 3.70 % y durante los últimos 5 años la tasa promedio anual ha sido de 2.95 %. Suponiendo que el ingreso aumente a una tasa de 2.95 %, el ingreso per cápita de Costa Rica, en

términos reales, casi se duplicará en 20 años, y en 30 años será casi de 2.5 veces mayor, llegando a Q6.417 alrededor del año 2.000.

En conclusión, la combinación de aumento de población total y urbanización doblarán la demanda por servicios de mercadeo en los próximos 20 años. A su vez, dado que la demanda por servicios de mercadeo (como un porcentaje del ingreso) tiende a aumentar cuando los ingresos aumentan, la demanda total por servicios de mercadeo de alimentos también aumentará. Se espera que, al igual que el ingreso per cápita, ésta demanda se duplicará en los próximos 20 años. Así, para este mismo período de tiempo, dadas las proyecciones de población y de ingresos, la demanda agregada por servicios de mercadeo aumentará aproximadamente cuatro veces sobre el nivel actual.

El aumento cuadruplicado proyectado en la demanda por servicios del mercadeo de alimentos es un indicador del crecimiento esperado en el valor total del mercadeo de alimentos en la economía.

4.1.2.- La situación actual de minoristas de frutas, hortalizas, granos y productos procesados.^{1/}

En la Región Metropolitana existen cuatro mercados centrales tradicionales, San José, Cartago, Heredia y Alajuela. En San José hay dos grandes mercados: el Borbón y el Mercado Central. El Borbón dedica la mayoría de sus 165 tramos a las ventas de frutas y hortalizas (96). El Mercado Central tiene un total

^{1/} El análisis que hicimos de este proyecto no indica una consideración de las ventas minoristas y mayoristas de carne. Esto se debe principalmente a que el sistema de distribución de carne se encuentra más descentralizado y organizado que los otros canales que analizamos. Por ejemplo, en los mercados municipales de la Región Metropolitana existen alrededor de 80 carnicerías, mientras que en los barrios hay aproximadamente 220, más los supermercados y 43 estancos del CNP que también venden carne. Además, por parte de la distribución mayorista, ni los mercados municipales ni el sistema de bodegas en el centro de San José tienen relación, puesto que la distribución se hace directamente desde los mataderos a las carnicerías, són importar donde estén ubicadas las mismas.

de 210 tramos con una fuerte concentración en lo referente a ropa, zapatos y otros productos no alimenticios. En lo referente a productos alimenticios hay alrededor de 90 tramos. En total, entonces, en los dos mercados hay alrededor de 186 tramos dedicados a la venta de granos, alimentos procesados y frutas y hortalizas. Existen, además, varias bodegas-mercados tradicionales de propiedad privada, cercanas a los dos grandes mercados minoristas de San José las cuales se dedican tanto a las ventas al por mayor como al detalle. También hay un número considerable de vendedores ambulantes o callejeros de productos alimenticios alrededor de 200, que recientemente han sido trasladados al mercado de la "Coca Cola". Tanto en el Mercado Borbón como en las bodegas-mercados aledaños al Borbón y al Central se encuentran ubicados los mayoristas de frutas y hortalizas.

El número de tramos minoristas (pulperías y verdulerías) en el Mercado Municipal de Cartago es de 82; en Heredia 70 y en Alajuela 95. Así, en los mercados centrales tradicionales de la Región Metropolitana existen, aproximadamente, 433 comerciantes minoristas especializados en el expendio de granos, alimentos procesados y frutas y hortalizas. A estas cifras hay que añadir las ventas callejeras y ocasionales (200 en San José, ahora en el mercado de la Coca-Cola, 142 en Cartago, Heredia y Alajuela) y los negocios minoristas ubicados en las bodegas (37). Sumando estos números tendríamos en la Región Metropolitana un total de 812 minoristas ubicados en los diferentes mercados o zonas aledañas a los mismos. En contraste con estos datos, fuera de las áreas de los mercados se encuentran ubicados 4.000 minoristas de alimentos.

En el Cuadro 4.1.- se presenta el total de establecimientos dedicados a la venta de productos alimenticios en la Región Metropolitana. Como puede observarse solamente el 5.2% de las pulperías y pulperías-cantinas de la región se encuentran dentro o en las cercanías de los mercados. En lo que respecta a las verdulerías y pulperías-verdulerías el 26.2 % se encuentran dentro o cerca de di

chos mercados mientras que el resto (73.8%) están localizadas fuera de los mismos.

CUADRO 4.1.- NEGOCIOS MINORISTAS DE ALIMENTOS EN LA REGION METROPOLITANA

Según: Ubicación
Por : Tipo de negocio

TIPO DE NEGOCIO	TOTAL		DENTRO DE LOS MERCADOS		FUERA DE LOS MERCADOS	
	Número	%	Número	%	Número	%
Pulperías y Pulperías-Cantinas	3.354	100	164	4.9	3.190	95.1
Verdulerías y Pulperías-Verdulerías	1.079	100	269	24.9	810	75.1
Ventas callejeras y minoristas en bodegas	379	100	379	100	---	---

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

Así, la evidencia señala que Costa Rica se encuentra muy adelantada en su camino hacia un sistema descentralizado de comercio minorista de productos alimenticios. El mercado municipal público es un factor en declinación en cuanto a la distribución de víveres a los consumidores. El mismo está siendo reemplazado por negocios minoristas de alimentos localizados en las cercanías de las residencias de los consumidores. El crecimiento de la población y la expansión geográfica de las ciudades han sido factores de importancia que han estimulado la descentralización, junto con los ingresos en ascenso de los consumidores.

El rápido aumento de la población en la relativamente extensa Región Metropolitana, ha hecho que el transporte a y desde los mercados públicos sea más difícil y costoso para los consumidores en esa zona. En respuesta, ha surgido una expansión, bastante rápida, de los supermercados, pulperías y verdulerías localizadas en los distritos residenciales o cercanos a los mismos. Un fenómeno similar parece existir en las ciudades secundarias y aún en las zonas rurales, aún cuando la intensidad y ritmo de la descentralización puede ser menor. Como

se menciona en el capítulo 6 de este documento, hemos observado que los mercados municipales de las ciudades como Naranjo, Puriscal y San Isidro de El General han dejado de ser los puntos más importantes de comercio en términos del volumen de ventas.

Ahora bien, esta descentralización no solo es importante en cuanto al número de establecimientos ubicados fuera del área del mercado, sino también en cuanto a las ventas que realizan dichos negocios.

Datos obtenidos en el estudio sobre "Distribución del Ingreso y Consumo de Algunos Alimentos en Costa Rica" realizado por el Instituto de Investigaciones de la Universidad de Costa Rica, muestra que dentro del Area Metropolitana de San José alrededor de un 43 % de la población generalmente compra granos básicos en las pulperías del barrio y que otro 31 % los compra en los supermercados. De manera similar, ~~mas~~ del 85 % de esta población informó que de manera usual hace compras de carne en las carnicerías o supermercados de la vecindad. Esto indica que solo un 12 % de la población del Area Metropolitana usualmente compra granos básicos en el área del Mercado Central y Borbón del Cantón Central de San José, y un 15 % compra carne en esa zona.

En lo concerniente a frutas y hortalizas, el estudio de la Universidad no contiene cifras, sin embargo, en una encuesta recientemente realizada por PIMA en que se entrevistaron alrededor de 300 minoristas sobre "hábitos de compra de los negocios minoristas de alimentos en la Región Metropolitana" se obtuvieron los siguientes resultados respecto al valor de las compras de frutas y hortalizas realizadas por los minoristas. Debe observarse que las cifras de la Universidad se refieren a las compras de los consumidores, mientras que las del PIMA concernen a las compras de los minoristas, por lo cual, los datos no son enteramente comparables aunque usando lo que compra un minorista como buen indicador de donde pueden comprar, si brindan la idea de la situación actual.

CUADRO 4.2.- VALOR PORCENTUAL DE LAS COMPRAS SEMANALES DE FRUTAS Y HORTALIZAS

Según: Ubicación en la Región Metropolitana
 Por : Tipo de negocio minorista

TIPO DE NEGOCIO	TOTAL	DENTRO DE LOS MERCADOS	FUERA DE LOS MERCADOS
Pulpería y Pulpería-Cantina	100 %	1.5	98.5
Verdulería, Verdulería-Pulpería o Supermercados	100 %	33.9	66.1

NOTA: Se excluyen las ventas callejeras y las ventas ocasionales.

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

Como se desprende del Cuadro 4.2.- alrededor de las dos terceras partes del valor de las compras y, consecuentemente, de las ventas de frutas y hortalizas de las verdulerías, verdulerías-pulperías y supermercados se realizan fuera de los cuatro mercados de la Región Metropolitana. En los otros productos alimenticios como granos básicos y productos procesados, este porcentaje es aún menor.

Así, con base en los Cuadros 4.1.- y 4.2.- vemos que el número de negocios ubicados en los mercados es relativamente pequeño en comparación con los que se encuentran fuera. Igualmente, el volumen total de las ventas de estos negocios localizados en los mercados (medido a través del valor de las compras) es menor que el de los comerciantes minoristas fuera del mercado. También en este caso estamos suponiendo que las compras de los minoristas son iguales a sus ventas y por lo tanto iguales a las compras de los consumidores.

Como se señaló anteriormente a medida que la población continúe dispersándose a través de la Región Metropolitana y continúen estableciéndose negocios de alimentos cercanos a los consumidores la importancia relativa de los co

merciantes del mercado continuará en descenso. Este fenómeno se ve reforzado por el hecho de que el potencial de expansión de la zona del mercado es limitada y no permite que se incremente mucho el número y el tamaño de los negocios.

Un indicador adicional de la presente y creciente descentralización de las ventas minoristas de víveres es el número cada vez mayor de supermercados y las localizaciones de estos supermercados en la región. Desde 1955, cuando se instaló el primer supermercado en San José, la creación de este tipo de establecimientos de víveres ha aumentado hasta llegar a constituir actualmente, 4 cadenas de supermercados con un total de 15 establecimientos, 10 supermercados independientes y 6 establecimientos pertenecientes a las Cadenas Detallistas que han crecido en tamaño y tipo de servicio, hasta el punto de que pueden ser clasificados como supermercados.

a) Hábitos de compra de los minoristas.

Con base en la encuesta mencionada anteriormente realizada por el PIMA, se lograron determinar aspectos importantes en cuanto a la forma en que operan los detallistas de alimentos. A continuación se presentan los Cuadros 4.3.- 4.4.- y 4.5.- que brindan información sobre la forma, el lugar, y la frecuencia según el tipo de producto de las compras de los comerciantes minoristas de alimentos en la Región Metropolitana.

Con base en el Cuadro 4.3.- se observa que la mayor parte de los minoristas de alimentos de la Región Metropolitana van al abastecedor para realizar sus compras, es decir, se desplazan físicamente hasta el lugar donde realizan las compras.

El Cuadro 4.4.- nos muestra que más de la mitad de los minoristas de la Región Metropolitana que compran personalmente granos básicos y productos procesados lo hacen visitando almacenes mayoristas ubicados en el área del Mercado de San José. En el caso de las frutas y hortalizas el porcentaje se eleva al 92%

CUADRO 4.3.- FORMA DE COMPRA DE LOS MINORISTAS DE LA REGION METROPOLITANA

Según: Porcentaje de minoristas que usan cada forma de compra
 Por : Tipo de producto

TIPO DE NEGOCIO	Total de minoristas	Porcentaje que va al abastecedor	Porcentaje que usa otra forma de compra
Productos Procesados	100 %	63	37
Granos Básicos	100 %	86	14
Frutas y Hortalizas	100 %	87	13

NOTA: La definición "va al abastecedor" incluye todos aquellos casos en que el minoristas se desplaza personalmente para realizar sus compras. Incluye también los casos en que minorista, además de desplazarse personalmente, también compra en otras formas (llama por teléfono, a través de agentes, etc.) La definición "otra forma de compra" incluye todos los casos en que el minorista no se mueve de su negocio para realizar las compras.

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

o sea, que un 92% de los minoristas que compran personalmente frutas y hortalizas, realizan sus compras en el área del Mercado de San José. Estos dos fenómenos ayudan a explicar el congestionamiento que se presenta en el área del mercado de San José.

En el Cuadro 4.5.- se presenta la frecuencia con que realizan sus compras los minoristas de alimentos de la Región Metropolitana. Como se puede observar la mayoría de estos minoristas compran granos y productos procesados una vez por semana (62.9% y 55.3% respectivamente) y en muchos casos con una mayor frecuencia. En lo que respecta a frutas y hortalizas la frecuencia con que se realizan las compras es mucho mayor. El 56.6% compra de 2 a 5 veces por semana y el 22.9% realiza sus compras todos los días.

CUADRO 4.4.- LUGAR DE COMPRA DE LOS MINORISTAS DE ALIMENTOS EN LA REGION METROPOLITANA QUE VAN AL ABASTECEDOR

Según: El porcentaje de minoristas que visitan cada lugar
 Por : Tipo de producto

PRODUCTOS	Total de minoristas que van al Abastecedor	Porcentaje que va Area Mercado San José	Porcentaje que va Area Fuera Mercado San José	Porcentaje que va otras Areas en la Región Metropolitana
Granos Básicos	100 %	59.8	10.7	29.5
Productos Procesados	100 %	59.5	13.1	27.4
Frutas y Hortalizas	100 %	92.1	3.2	4.7

NOTA: El Area del Mercado de San José incluye las 16 manzanas que circundan el Mercado Central y el Borbón. El Area Fuera del Mercado de San José considera el resto del Area Metropolitana y finalmente las Otras Areas en la Región Metropolitana incluyen Cartago, Heredia y Alajuela.

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

De lo anterior pueden derivarse varias características generales en cuanto a los hábitos de compra de los minoristas de productos alimenticios en la Región Metropolitana: i) los minoristas realizan la mayor parte de sus compras personalmente, ii) estas compras, especialmente, en lo que concierne a frutas y hortalizas, las realizan en el Area del Mercado de San José, iii) los minoristas se desplazan físicamente hacia el Area del Mercado con bastante frecuencia para realizar sus compras, creando con esto muchos de los problemas que posteriormente se analizarán.

b) Tendencia hacia la organización entre los minoristas.

En la actualidad se esta presentando en Costa Rica un fenómeno importante con respecto a la forma de operar de los comerciantes minoristas en alimentos. Se trata de las cadenas de comerciantes detallistas. Estas cadenas de co

CUADRO 4.5.- FRECUENCIA DE LAS COMPRAS DE LOS MINORISTAS DE ALIMENTOS EN LA REGION METROPOLITANA QUE VAN AL ABASTECEDOR

Según: Porcentaje de minoristas que usan cada frecuencia
 Por : Tipo de producto

PRODUCTOS	Total de minoristas que va al	% va cada mes	% va cada 15 días	% va 1 vez /semana	% va 2-5 veces /semana	% va todos los días
Granos básicos	100 %	1.3	9.4	62.9	22.1	4.3
Productos procesados	100 %	1.2	9.3	55.3	25.5	8.7
Frutas y hortalizas	100 %	---	1.7	18.8	56.6	22.9

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

merciantes detallistas son organizaciones formadas por negocios minoristas de alimentos que se han unido con el propósito de realizar sus compras, especialmente de productos procesados y granos básicos, en forma conjunta. Esto les permite obtener entre otras ventajas, economías de escala en las compras, lo que conlleva disminuciones en los precios de compra.

La organización de las cadenas minoristas surgió en parte como respuesta de los pequeños comerciantes de alimentos ante la apertura de los grandes comercios como los supermercados, los cuales, debido a la mayor escala de operación y a la utilización de técnicas de mercadeo más modernas, operaban con menores costos unitarios. En los últimos años las cadenas de minoristas han ido cobrando gran fuerza. Actualmente existen en el país 9 cadenas que cuentan con alrededor de 675 asociados. A su vez, el número de productos que manejan las bodegas cooperativas de las cadenas es relativamente grande. Así por ejemplo, la bodega mayorista de Cadena de Detallistas de San José, que abastece a las pulperías de barrios y tramos en el mercado provee más de 2.000 artículos diferentes

a sus afiliados.

Los actuales planes de expansión de las cadenas de detallistas, tanto en cuanto al número de afiliados como en cuanto al número y volumen de productos que manejan y a los servicios que prestan, parecen indicar que en un plazo relativamente corto las cadenas llegarán a constituir un factor aún más importante en la distribución de alimentos en Costa Rica.

Es conveniente señalar que la organización de las cadenas de detallistas constituye una transformación de gran importancia en el mercadeo de los productos alimenticios. Esta transformación entraña ventajas que deben ser tomadas en cuenta.

En primer término, las cadenas de minoristas permiten, como se mencionó antes, que sus afiliados puedan obtener los productos a un precio más bajo, lo cual, es de esperar, les permita venderlos a los consumidores a un precio también más bajo. En segundo término, proporciona a los afiliados la oportunidad de competir con los supermercados en condiciones más favorables que si no estuviesen afiliados. Esto por un lado permite que los pequeños negocios no sean totalmente absorbidos por los supermercados, y por otro lado, podría pensarse que la competencia entre los afiliados, los supermercados y otras unidades distribuidoras de alimentos redundaría, en última instancia en beneficio para los consumidores tanto en términos de precios como en términos de calidad. En tercer término, el hecho de que los comerciantes se encuentren organizados permite que la implementación de medidas tales como asistencia técnica, crédito supervisado, nuevos reglamentos y medidas, etc., resulten más fácilmente aplicables que si el gran número de minoristas se encontraran sin ningún tipo de organización. Finalmente, entre otras ventajas que pueden atribuirse a las cadenas de detallistas cabe señalar: i) el desarrollo de la capacidad empresarial, ii) la cobertura de barrios de diferentes niveles de ingreso por parte de los afilia-

dos, iii) el efecto que puede producir un mayor número de comerciantes trabajan do en forma más eficiente sobre la distribución del ingreso y sobre el empleo, etc.

4.1.3.- La situación actual de mayoristas de frutas, hortalizas, granos y pro-
ductos procesados.

Al principio comentamos sobre los comienzos de una tendencia a la des centralización del expendio de alimentos al por menor en Costa Rica. Tal cosa es el resultado natural de un juego de fuerzas demográficas y económicas. Tal tendencia a la descentralización debería ser considerada como normal y económicamente beneficiosa para la sociedad. Pero la continuación de esa tendencia depende en buena parte tanto del grado de especialización de los minoristas como de mayoristas con mejores servicios y de una amplitud de líneas de artículos. Los minoristas independientes de alimentos en pequeñas escalas, por muy eficien tes o competitivos que sean, no pueden alcanzar economías de escala para reducir el costo de distribución por unidad, sin tener mayoristas en el sistema que presten servicios tales como más amplias líneas de productos, servicios de pedi dos por teléfono o agentes de ventas, crédito, servicios de entrega y asisten - cia técnica, empaque, clasificación, etc.

No se dispone todavía de las estimaciones del número total de mayoris tas para toda Costa Rica. No obstante, el Cuadro 4.6.- presenta el número de ma yoristas de granos y alimentos procesados de la Región Metropolitana. De un total de 66, unos 40 venden tanto granos como alimentos procesados. El número res tante se especializa solo en la venta al por mayor de granos. Por no estar to - dos estos mayoristas ubicados en un área específica, si no algo descentralizados en el centro de San José, son de más fácil acceso para los minoristas de las á reas respectivas de la región. Algunos tienen clientes minoristas en lugares bas tante alejados de la región. Varios de ellos envían a agentes viajeros a reciben

pedidos por teléfono, lo cual hace que el trabajo de abastecimiento por parte del minorista requiera menor tiempo y costo.

Vemos así, que el sistema de comercio al por mayor, también está cambiando en lo que concierne a granos y productos procesados. Anteriormente, los mayoristas relativamente especializados, se localizaban cerca del tradicional mercado central en una ciudad dada. En esta forma podían atender a los detallistas que llegaban a sus comercios para inspeccionar personalmente, comprar y transportar los productos deseados. Como los detallistas también se encontraban localizados en el mercado público o en las cercanías del mismo, los costos e inconvenientes de tal sistema eran manejables. Pero conforme los detallistas comenzaron a retirarse lejos del mercado central, a sitios más cercanos a las concentraciones de población, los mayoristas se han visto forzados a cambiar. No obstante que parte de la estructura de mayoristas de granos y productos procesados está cambiando, como se puede observar en el Cuadro 4.4.- más de la mitad de los minoristas que van personalmente a su abastecedor, visitan un almacén o bodega ubicado en los alrededores del Mercado Central de San José. De aquí, que cualquier programa de mejorar el aspecto del mercado de San José, tiene que tomar muy en cuenta las ventas mayoristas de granos y productos procesados.

En lo que respecta al comercio al por mayor de frutas y hortalizas en la Región Metropolitana, la gran mayoría de los comerciantes continúan localizándose en el área del mercado, especialmente en el área del Mercado de San José.

Vemos así, que investigaciones realizadas muestran que tanto en el Mercado Borbón como en las bodegas localizadas cerca del mismo, es donde se realiza la mayor parte de las ventas mayoristas de frutas y hortalizas. De los 136 tramos de frutas y hortalizas que funcionan en el Mercado Borbón, se estima que alrededor de 40 de ellos (30%) se dedica al comercio al por mayor de estos pro-

CUADRO 4.6.- NUMERO DE MAYORISTAS DE ALIMENTOS EN LA REGION METROPOLITANA

Julio de 1972

Según: Producto que venden

Por: Ubicación

	Granos y Pro ductos Procesados	Granos	Total
San José	20	7	27
Cartago	11	7	18
Heredia	4	9	13
Alajuela	5	3	8
TOTAL	<u>40</u>	<u>26</u>	<u>66</u>

NOTA: Incluye las bodegas al por mayor de las cadenas voluntarias y privadas.

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA

ductos. A su vez, de los 141 tramos que operan en las diferentes bodegas o mercados de la zona, 100 de ellos se dedican a la venta de frutas y hortalizas y de estos, un 32 % se dedica exclusivamente a la venta al por mayor, y un 57 % vende tanto al por mayor como al por menor. Este 57 % puede descomponerse en un 37 % que es fundamentalmente mayorista y un 20 % que, aunque son principalmente minoristas también realizan ventas al por mayor.

El número de mayoristas existentes en las otras tres ciudades (Alajuela, Cartago y Heredia) de la Región Metropolitana es relativamente pequeño y su importancia menor si se les compara con los de San José.

Es conveniente analizar algunas de las ventajas y desventajas tanto de la ubicación como de los métodos de operación que utilizan los mayoristas de frutas y hortalizas.

Los negocios mayoristas de frutas y hortalizas se encuentran dispersos en el área de 16 manzanas que comprende la zona del mercado (ver Mapa 4.1) En la ubicación de los mayoristas se observa a su vez cierta concentración de acuerdo a la especialización por producto, así por ejemplo, los mayoristas de plátanos tienden a ubicarse en un área determinada (costado oeste del Borbón) y lo mismo sucede con los mayoristas de papaya, cebollas, etc. Esta ubicación de los mayoristas tiene la desventaja de que los compradores-minoristas tienen que desplazarse a varios lugares para poder realizar sus compras. Otra desventaja que conlleva la actual ubicación es que, debido a que la zona del mercado resulta, en términos generales, demasiado pequeña para el gran número de negocios que se han establecido, los locales mayoristas son inadecuados. Esta condición se presenta por dos principales razones, a saber: las vías de acceso y por razón del tamaño.

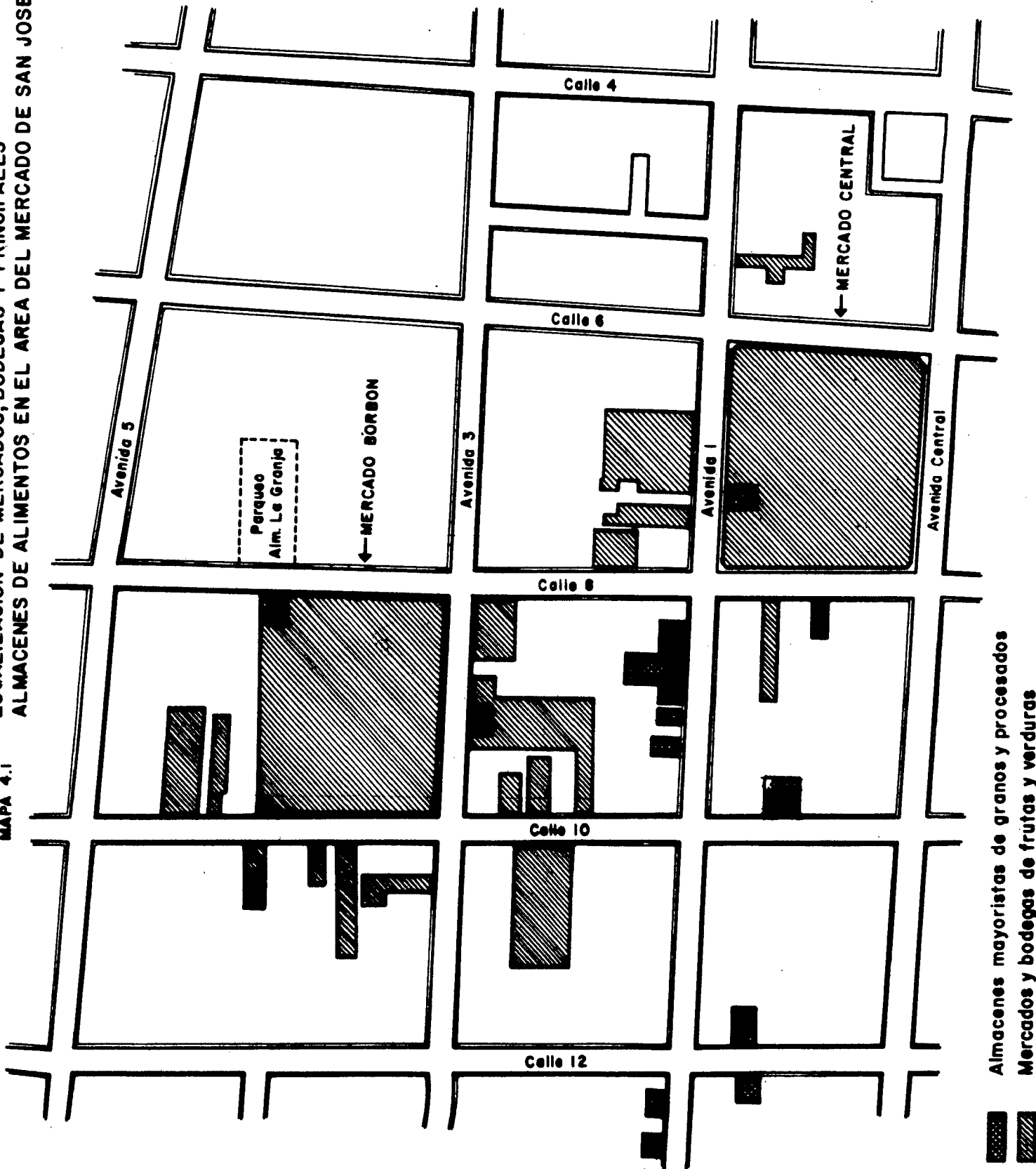
En relación a las vías de acceso, los mayoristas se encuentran dentro de las bodegas diseñadas para otros fines por lo cual la entrada y salida de los productos tiene que hacerse utilizando técnicas que no son las más convenientes para conservar el producto o para reducir los costos (deben usar cargadores en lugar de perros o montacargas, etc.).



Por razón del tamaño, las posibilidades de expansión de los mayoristas se ven restringidas por el espacio disponible. Este aspecto resulta de gran importancia ya que la introducción de nuevas técnicas de operación tanto administrativas como de manejo, clasificación, empaque, etc., de los productos guarda relación con la escala de operación y con el espacio que se disponga.

Un tercer inconveniente de la localización de los mayoristas consiste en que se encuentran dentro de un área de gran congestionamiento, lo cual, como se verá luego, tiene grandes repercusiones.

LOCALIZACION DE MERCADOS, BODEGAS Y PRINCIPALES ALMACENES DE ALIMENTOS EN EL AREA DEL MERCADO DE SAN JOSE

MAPA 4.1



 Almacenes mayoristas de granos y procesados
 Mercados y bodegas de frutas y verduras

Por último, el hecho de que mayoristas se encuentren ubicados en una zona céntrica de la ciudad tiene el inconveniente de que representa un costo su mamente alto ya que esos terrenos podrían destinarse a actividades de mayor ren tabilidad, y en nada favorece al ornato de la ciudad por tratarse de actividades que son consideradas como "sucias" (desperdicios, deshechos, etc.)

Tomando en cuenta lo dicho anteriormente, es de vital importancia el brindarles a los mayoristas la ubicación y las técnicas apropiadas para su ade - cuado desarrollo, ya que el desarrollo eficaz del comercio al por mayor de ali - mentos en Costa Rica es decisivo para un continuo mejoramiento del sistema de mercadeo. Los mayoristas pueden aportar una fuerza dinámica actuando para ello co mo líderes de canales y para proveer los servicios necesarios para incrementar el sistema descentralizado minorista.

4.1.4.- La situación actual en cuanto al acopio y distribución de alimentos ha - cia otras poblaciones.

a.- El mercado de San José como centro nacional de acopio de alimentos

De los resultados de la investigación realizada por el PIMA y pre sentados anteriormente en este trabajo sobre la forma, lugares, frecuencia y va lor de las compras de los minoristas de la Región Metropolitana, se puede deter mi - nar con un alto grado de certeza que la zona del mercado de San José actúa co mo centro de acopio de frutas y hortalizas para la Región Metropolitana.

Sin embargo, esta función acopiadora de la zona del Mercado de San José no se restringe tan solo a la Región Metropolitana. Con base en entrevistas rea - lizadas en varias poblaciones del país, dentro y fuera de la Meseta Central, se ha observado que la mayoría de los minoristas, e incluso muchos mayoristas, de estas poblaciones se abastecen de frutas y hortalizas, en última instancia, que han pasado por la zona del Mercado de San José.

b.- El proceso de acopio. -Características.

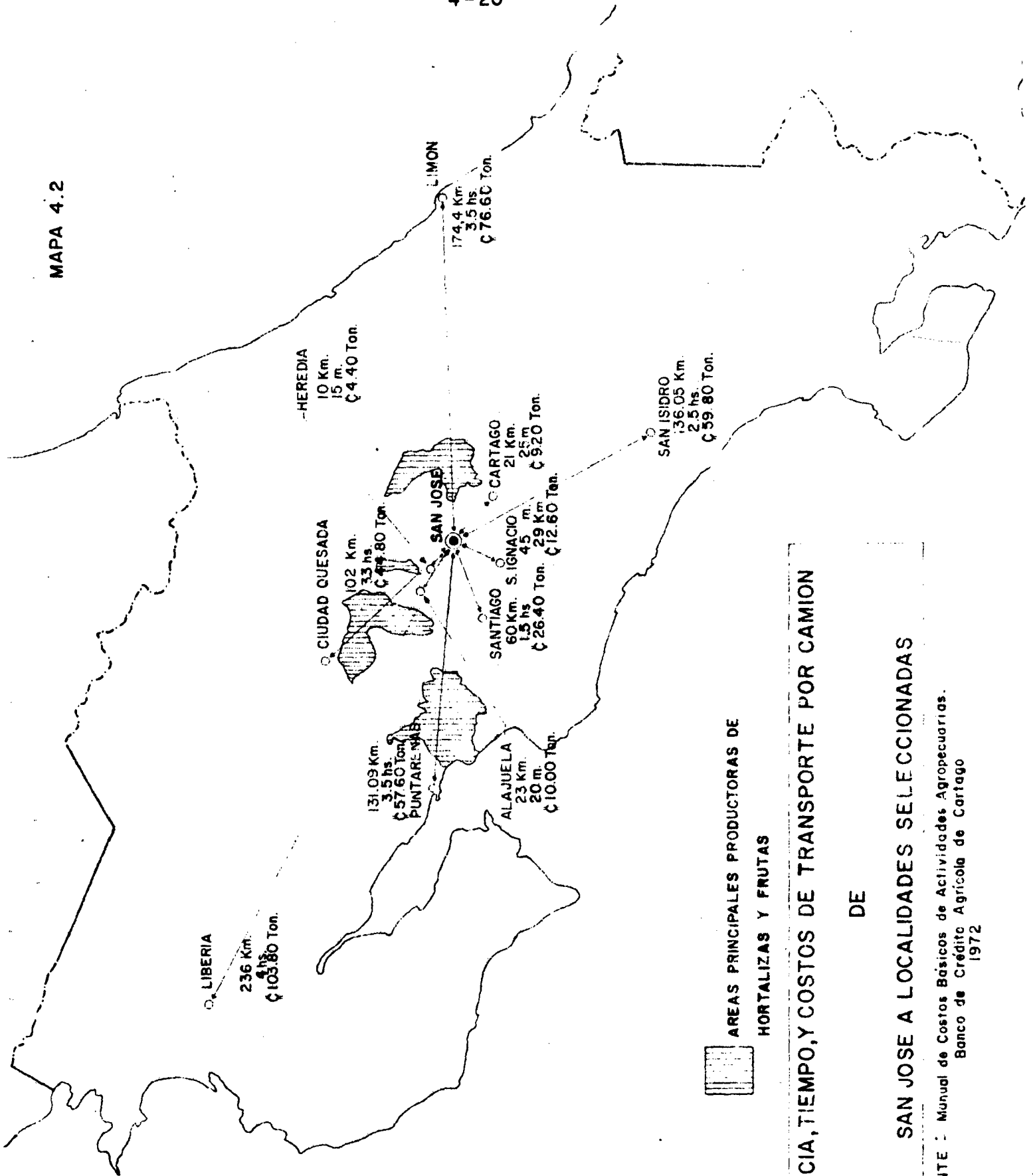
La producción agrícola de Costa Rica ya ha alcanzado cierto grado avanzado de especialización. El resultado de esto es que en cada finca (unidad agrícola) y en cada región especializada se producen mayores cantidades de un menor número de artículos. En vista de esta circunstancia, no existe la necesidad de tener mercados locales donde reunir una gran diversidad de artículos que son producidos en pequeñas cantidades, para enviarlos posteriormente a puntos de consumo distantes.

En lo que respecta a productos como cereales (granos), café, carne, leche, caña de azúcar, etc. se han creado canales especializados para reunir y elaborar los productos a nivel local y nacional, lo que ha tenido por resultado costos unitarios más bajos debido a mejoras en aspectos tales como el transporte, el almacenamiento, los empaques y la elaboración. Estos productos salen de las fincas en cantidades relativamente grandes y son trasladados, en general, directamente a una planta procesadora o a una entidad distribuidora especializada.

En el caso de las frutas y hortalizas se presenta una situación a la vez parecida y diferente. En el Mapa 4.2 se indica el alto grado de concentración en las zonas de producción de estos productos. También se indican las distancias, que son relativamente cortas, entre estas varias zonas de producción y el mercado mayorista de San José. La mayor parte de esta producción es movilizadada por transportistas, agricultores con su propio transporte y comerciantes rurales con su propio transporte, desde esas zonas directamente hacia el mercado de San José.

Lo anterior ocurre, en primer lugar, porque un productor relativamente especializado no puede darse el lujo de perder su tiempo vendiendo su producción de uno o dos productos, en cantidades pequeñas, a diferentes

MAPA 4.2



DISTANCIA, TIEMPO, Y COSTOS DE TRANSPORTE POR CAMION
 DE
 SAN JOSE A LOCALIDADES SELECCIONADAS

FUENTE : Manual de Costos Básicos de Actividades Agropecuarias.
 Banco de Crédito Agrícola de Cartago
 1972

tramos en mercados municipales locales, y mucho menos a consumidores. Así mismo, una vez que un producto se carga en un camión en una zona de producción, tomando en cuenta la distancia relativamente corta hasta el mercado mayorista de San José, generalmente, cuesta menos trasladar el producto directamente a este mercado, que utilizar la alternativa de un mercado local para reunir los productos, dado que esto podría dar como resultado que los productos tendrían que descargarse y cargarse adicionalmente.

Esta situación no quiere decir que no estén movilizándose productos desde las zonas de producción cercanas hacia los mercados municipales locales. Por el contrario, hemos observado en casos estudiados en San Isidro de El General, Cartago y Naranjo que ciertos agricultores y comerciantes - movilizan cantidades menores de productos producidos localmente, directamente hasta los consumidores o detallistas en los mercados municipales. En esta forma, algunos productos no van primero a San José para después regresar para ser consumidos a la zona donde fueron producidos. Es obvio que los productos que no se ofrecen en venta en cantidades suficientes y uniformes por parte de productores locales, para satisfacer el consumo local, tienen que ser importados de otras zonas de producción.

Por lo tanto, como resultado de los estudios hechos hasta la fecha, se puede llegar a la conclusión de que la mayoría de las frutas y hortalizas producidas en Costa Rica no se movilizan a través de puntos de reunión, o acopio en mercados locales para ser trasladados después a la principal zona de consumo de la Región Metropolitana. Más bien, el proceso de acopio de los productos se caracteriza por ser sumamente funcional y flexible. Las frutas y hortalizas - que se cosechan en cantidades menores que lo que carga un camión (que probablemente es el caso de la mayoría de los productores) generalmente pasan por dos etapas en el proceso de acopio. La primera etapa es el traslado desde la finca -

hasta un camión cuyo dueño puede desempeñar la función de comprador, de transportista, o de transportista comisionista. En consecuencia, el camión es el principal medio que entra en juego en la primera etapa. El camión desempeña la función del mercado local, a un costo mucho menor y dando un servicio más flexible que lo que es posible con un mercado local de acopio de productos.

Uno de los factores críticos que hacen de este un sistema flexible es el hecho de que una gran mayoría de los dueños de camiones - así sean transportadores, compradores, o transportistas comisionistas - viven en las mismas zonas de producción. Así, ellos conocen las zonas de producción cuando se cosecha, cómo llegar más fácil y más rápido a la finca, etc. Algunos de estos acopiadores son agricultores, muchos son parientes de agricultores, y la mayor parte de ellos gozan de la confianza de los agricultores locales en cuanto a que les darán un servicio lo mejor posible.

La segunda etapa en la función de acopio de los productos hortícolas y frutícolas generalmente la constituyen las transacciones en el mercado mayorista de San José. En esta etapa, el agricultor que alquila un lugar en un camión y viene a San José en autobús o en el mismo camión de carga, será su propio agente de ventas. En ocasiones cuando el mismo agricultor no tiene cantidades suficientes como para justificar el ir a San José, él puede usar el dueño del camión como agente de comisión, confiando en que le venderá sus productos al mejor precio posible. O puede que el agricultor decida venderle directamente al comerciante-camionero que compra en las fincas. En todo caso, San José es el principal mercado. Una de las razones de esta circunstancia es que la cantidad total de una fruta u hortaliza determinada, que hay en el país en un día determinado puede que sea pequeña. Una variación equivalente a una camionada, en el mercado de San José puede afectar drásticamente el precio para todo el país. Así mismo, en vista de lo poco desarrollado del sistema de información de mercados,

clasificación y regularización las ventas se siguen haciendo sobre la base de inspección personal. Por consiguiente, el mercado para un producto determinado se forma en el mercado mayorista de San José. Los vendedores prefieren vender donde se establece el precio de mercado para asegurarse un precio justo y para poder vender la cantidad total que tienen para vender, en un tiempo relativamente corto. Así es como dicen muchos agricultores. "San José es todo" o "San José es la plaza".

c) El proceso de acopio - Algunos problemas.

Como hemos visto, el proceso de acopio no resulta simple en términos del número de funciones, servicios y personas que intervienen en el mismo. De acuerdo con las observaciones realizadas, se ha determinado que el producto, antes de llegar al mercado, debe ser cargado, manipulado y descargado varias veces con el consiguiente deterioro físico del producto. Como problema adicional que tienen que enfrentar los acopiadores y que contribuye al deterioro del producto, se encuentran las malas condiciones en que generalmente están los caminos de penetración, especialmente durante la época de invierno.

Además de lo anterior, los transportistas, agricultores y/o comerciantes que traen sus productos al mercado de San José tienen que enfrentar varios problemas específicos algunos de los cuales se citan a continuación:

Un primer problema tiene que ver con la formación de los precios. Tal y como veremos posteriormente, el proceso de formación de los precios se produce fundamentalmente en base al conocimiento que los agricultores, transportistas y comerciantes puedan tener del mercado en un determinado momento. Dado que estas unidades no disponen de información sobre volumen ni sobre precios anteriores, esto hace que aumente el margen de incertidumbre a que se enfrentan en cuanto al precio a que podrán vender su producto.

Un segundo problema que tienen que enfrentar los transportistas tiene

que ver con el conseguir carga de regreso. Debido a que no existe un mercado adecuadamente organizado para brindar este tipo de servicio, los dueños de camiones tienen que destinar una parte considerable de su tiempo a conseguir carga de regreso, y (generalmente) tienen que regresar con el camión vacío. Esto representa un costo bastante alto en términos del tiempo que tiene que estar desempleados tanto el vehículo como el transportista.

Un problema adicional que se le presenta a todos los que traen productos es el de estacionamiento y llegada al mercado de San José. La mayoría tiene que llegar con sus productos con un día de anterioridad (o al menos una noche) a la fecha en que piensan realizar la venta de los bienes, y estacionar en el mercado de la Avenida 10 (llamado Mercado de Mayoreo) en espera de que pongan a la venta los permisos que otorga la Municipalidad de San José para poder estacionar en el área del Mercado en el Centro. Estos permisos se ponen a la venta a las 8 de la noche y vencen a las 7 de la mañana. Una vez comprados los tickets, los camiones se dirigen al mercado y tienen que pasar la noche allí estacionados, pues de otra forma no podrían luego conseguir espacio apto para estacionar y vender. Esta reglamentación municipal significa un alto costo en términos de i) el tiempo del vehículo y del agricultor, transportista o comerciante, ii) lo que debe pagar por el derecho de estacionamiento, iii) lo que debe pagar si quiere dormir en un hotel, y iv) el deterioro que puede sufrir el producto, especialmente en los bienes perecederos, por ser traídos al mercado con un día de anterioridad.

d) El Mercado de San José como mercado distribuidor de frutas y hortalizas para el resto del país.

Un aspecto que debe destacarse por cuanto tiene una gran importancia en términos del proyecto de la Central Mayorista, es el que se refiere al hecho de que el Mercado de San José actúa, no sólo como centro nacional de acopio, sino también como único mercado distribuidor para la gran mayoría de fru-

tas y hortalizas en el país.

Esto significa que la mayor parte de los comerciantes minoristas y mayoristas que sirven las poblaciones del país se abastecen de alguna manera de productos hortícolas y frutícolas que han sido reunidos y reagrupados en el área del mercado de San José. Estos fenómenos (centro nacional de acopio y mercado distribuidor) implican: i) Que es en el mercado de San José donde realmente se produce el proceso de formación de los precios de las frutas y hortalizas para todo el país ii) el congestionamiento del área del mercado se va incrementando por el flujo de camiones de otras poblaciones que vienen a abastecerse y iii) esta situación tenderá a acentuarse por cuanto la Región Metropolitana continuará creciendo bastante rápidamente (debido en gran parte a las inmigraciones internas) y las zonas productoras continuarán localizándose cerca de San José.

4.1.5. La situación actual en cuanto a la ineficiencia en la organización y funcionamiento del Mercado Mayorista.

a) Ineficiencia en el proceso de formación de los precios.

Uno de los problemas más grandes que tienen que afrontar - tanto los consumidores como los productores costarricenses es el de las acentuadas variaciones que se presentan en los precios de las frutas y hortalizas. Es estas variaciones en los precios se deben a varias causas, muchas de las cuales podrían ser reducidas o amortiguadas si existiera un sistema más organizado de producción y distribución de alimentos.

Una de las principales causas que provocan las variaciones de los precios es la estacionalidad de la producción de frutas y verduras. Este problema de la estacionalidad podría reducirse a cierta medida si fuere posible establecer mecanismos que distribuyeran la oferta a través del tiempo, tal y como podría ser la programación de cultivos, el comercio internacional (exportar en épocas de abundancia e importar en los períodos de escasez), etc. Sin embargo,

esto solo es posible hacerlo en forma adecuada si se tiene conocimiento apropiado de las cantidades que han de ser producidas y de los volúmenes que día a día llegan al mercado, así como una idea aproximada de la demanda por el producto.

Un segundo factor que influye en las fluctuaciones de los precios es la forma en que se fijan dichos precios. Tanto los agricultores y acopiadores como los mayoristas inter-actúan en forma desordenada en el mercado, sin que ninguno de ellos tenga información completa sobre las cantidades del producto que han llegado al mercado y sobre las que podrían llegar en el transcurso de la mañana o del día. Debido a esta falta de información de que padecen las unidades económicas, el proceso de formación de precios se efectúa en base al conocimiento, muchas veces intuitivo que puedan tener los agricultores y otros - agentes de mercadeo de los clientes y competidores que hay en el mercado en un determinado momento, estimando la cantidad del producto que ha llegado y va a llegar ese día al mercado, y combinando esa información con el conocimiento histórico de que disponen. Esta aproximación del volumen que se va a ofrecer y de la posible demanda, adolece del gran defecto, entre otros, de que las cantidades esperadas (tanto demandadas como ofrecidas) pueden diferir en mucho de las cantidades reales, con el consiguiente perjuicio para los comerciantes minoristas y mayoristas o para los agricultores transportistas, o comerciantes rurales de acopio.

Un tercer aspecto es que hay poca sectorización y concentración de ventas de productos individuales; en muchos lugares diferentes se venden pequeños lotes de productos similares. Como consecuencia, tanto los compradores como los vendedores encuentran dificultades en recoger la información realista de precios y cantidades que es necesaria para tomar buenas decisiones. La clase de desorganización que prevalece en el mercado actúa asimismo como barrera contra el mejoramiento de métodos de mercadeo tal y como el de mejoras en los

empaques y en la clasificación de los productos.

Un cuarto factor que podría contribuir a las variaciones de los precios, aunque con base en las observaciones realizadas pareciera no ser muy importante, lo es la especulación por parte de las unidades económicas que poseen un cierto poder monopolístico.

Como puede observarse en el cuadro, 4.7 en el cual se presentan los precios semanales al por mayor de 10 frutas y verduras en el año 1972, las fluctuaciones de los precios son en muchos casos de grandes magnitudes. Así, por ejemplo, vemos que entre la primera y la segunda semana de abril el precio de las naranjas varió de \$ 12.00 a \$20.00 (alrededor de un 70%). El tomate varió entre la tercera y cuarta semana de mayo de \$ 22.40 a \$30.00; y luego en la primera semana de junio disminuyó de nuevo a \$ 21.60. El chayote experimentó variaciones en los precios al por mayor de hasta un 50 por ciento de una semana a otra.

Ahora bien, estas fluctuaciones de los precios al por mayor no solo son de importancia para los comerciantes y productores, sino también para los consumidores por cuanto los precios al detalle, de acuerdo con investigaciones realizadas por el PIMA se comportan, en general, como reflejo de los precios al por mayor.

En general, podría afirmarse que un mercado mayorista adecuadamente organizado en el cual se permita tener información sobre los precios y sobre los volúmenes de producto que se espera lleguen al mercado en determinado momento, así como instalaciones que permitan hasta donde sea posible, la distribución de la oferta en el tiempo y el "control" sobre las posibles imperfecciones monopolísticas del mercado, contribuiría en mucho a disminuir las fluctuaciones de los precios con el consiguiente beneficio para todas las unidades económicas que participan en el mercado.

METROPOLITANA DE SAN JOSE EN 1972

MESES SEMANALES	NARANJA #/ #	LIMON ACIDO #/ #	TOMATE #/ #	REPOLLO b/ #	PINA #/ #	PAPAYA b/ #	PAPAS b/ #	CHAYOTE #/ #	CEBOLLA b/ #	ZANAHORIA b/ #
ENERO	(1) 6.00 (2) 8.00 (3) 10.00 (4) 12.00	12.00 15.00 20.00 8.00	33.60 26.80 30.00 24.00	35.00 25.00 30.00 25.00	200.00 175.00 200.00 175.00	60.00 75.00 70.00 60.00	75.00 85.00 70.00 70.00	10.00 15.00 20.00 15.00	150.00 137.50 110.00 100.00	70.00 50.00 35.00 35.00
FEBRERO	(1) 8.00 (2) 10.00 (3) 10.00 (4) 15.00	18.00 18.00 15.00 15.00	18.00 17.14 21.43 15.00	25.00 35.00 35.00 35.00	200.00 200.00 200.00 175.00	60.00 60.00 60.00 50.00	55.00 65.00 65.00 65.00	22.00 25.00 25.00 20.00	60.00 70.00 77.50 77.50	30.00 50.00 50.00 35.00
MARZO	(1) 10.00 (2) 15.00 (3) 12.00 (4) 15.00	18.00 18.00 16.00 10.00	21.60 24.64 26.79 25.71	28.00 25.00 20.00 30.00	200.00 150.00 175.00 175.00	60.00 60.00 60.00 50.00	50.00 60.00 50.00 60.00	16.00 15.00 10.00 15.00	55.00 65.00 55.00 60.00	40.00 40.00 32.00 40.00
ABRIL	(1) 12.00 (2) 20.00 (3) 17.00 (4) 15.00	15.00 16.00 15.00 10.00	24.00 35.36 32.14 30.00	30.00 25.00 30.00 25.00	250.00 250.00 250.00 175.00	50.00 60.00 65.00 40.00	45.00 50.00 40.00 50.00	12.00 16.00 12.00 15.00	40.00 52.50 50.00 60.00	30.00 40.00 35.00 50.00
MAYO	(1) 18.00 (2) 25.00 (3) 22.00 (4) 15.00	10.00 15.00 15.00 10.00	24.00 31.50 22.40 30.00	20.00 35.00 35.00 40.00	200.00 200.00 250.00 225.00	50.00 60.00 65.00 50.00	45.00 45.00 60.00 65.00	15.00 20.00 20.00 15.00	50.00 70.00 62.50 67.50	50.00 50.00 40.00 40.00
JUNIO	(1) 28.00 (2) 28.00 (3) 26.00 (4) 20.00	12.00 12.00 12.00 10.00	21.60 23.57 25.71 29.00	60.00 60.00 70.00 70.00	200.00 175.00 200.00 250.00	60.00 70.00 70.00 50.00	65.00 75.00 50.00 65.00	17.00 18.00 15.00 20.00	70.00 90.00 110.00 115.00	40.00 40.00 35.00 50.00
JULIO	(1) 18.00 (2) 25.00 (3) 18.00 (4) 15.00	10.00 10.00 12.00 10.00	43.20 38.57 40.71 38.00	60.00 45.00 40.00 40.00	250.00 200.00 200.00 175.00	50.00 60.00 50.00 50.00	70.00 80.00 50.00 68.00	22.00 30.00 20.00 20.00	100.00 122.50 110.00 130.00	70.00 85.00 60.00 80.00
AGOSTO	(1) 15.00 (2) 18.00 (3) 16.00 (4) 20.00	10.00 10.00 12.00 10.00	14.40 12.88 10.72 9.64	30.00 30.00 35.00 60.00	200.00 200.00 200.00 225.00	60.00 60.00 50.00 50.00	62.00 60.00 65.00 70.00	17.00 18.00 20.00 20.00	120.00 130.00 120.00 130.00	70.00 70.00 45.00 50.00
SEPTIEMBRE	(1) 10.00 (2) 10.00 (3) 12.00 (4) 15.00	8.00 8.00 10.00 10.00	12.00 12.86 10.71 12.00	50.00 50.00 40.00 40.00	250.00 200.00 275.00 275.00	60.00 60.00 60.00 60.00	60.00 65.00 60.00 68.00	18.00 18.00 19.00 16.00	120.00 125.00 105.00 117.50	40.00 50.00 35.00 55.00
OCTUBRE	(1) 10.00 (2) 12.00 (3) 10.00 (4) 12.00	12.00 10.00 9.00 8.00	14.00 37.50 37.50 32.15	35.00 40.00 30.00 40.00	200.00 200.00 275.00 225.00	40.00 60.00 60.00 50.00	57.00 65.00 60.00 60.00	15.00 18.00 12.00 15.00	110.00 110.00 100.00 115.00	45.00 50.00 40.00 60.00
NOVIEMBRE	(1) 10.00 (2) 11.00 (3) 11.00 (4) 11.00	15.00 10.00 10.00 9.00	33.60 33.60 26.79 34.30	25.00 40.00 25.00 40.00	200.00 200.00 250.00 235.00	40.00 60.00 60.00 53.00	55.00 70.00 60.00 65.00	10.00 15.00 12.00 15.00	90.00 80.00 80.00 90.00	50.00 60.00 40.00 65.00
DICIEMBRE	(1) 10.00 (2) 10.00 (3) 11.00 (4) 12.00	15.00 20.00 14.00 12.00	48.00 32.14 45.00 37.50	25.00 35.00 30.00 25.00	250.00 200.00 250.00 240.00	56.00 60.00 60.00 55.00	60.00 70.00 65.00 65.00	15.00 18.00 15.00 20.00	100.00 100.00 95.00 100.00	65.00 70.00 50.00 50.00
PROMED. ANUAL	14.563	12.479	26.703	36.625	213.021	57.167	61.458	17.063	92.813	49.208

#/ 100 UNIDADES b/ QUINTALES c/ CAJA DE 30 LIBRAS.

FUENTE: BANCO CENTRAL DE COSTA RICA, TOMADO DEL ESTUDIO DE JUAN M.L. VILLASUSO E. Y ALVARO VARGAS MARIN, " INDICE ESTACIONAL DE LOS PRECIOS AL POR MAYOR Y AL POR MENOR DE 18 FRUTAS Y HORTALIZAS EN COSTA RICA ", PUBLICADO POR EL PINA."

b) Problemas con las normas de calidad y presentación del producto.

La pequeña escala de operación de los negocios mayoristas de frutas y verduras, la inflexibilidad de estos negocios en cuanto a expansión, la ubicación de los negocios en un área congestionada, la dispersión de los comerciantes dentro de esa misma área, las condiciones antihigiénicas que prevalecen en las 16 manzanas, así como otros aspectos también importantes contribuyen a que no existan y resulte sumamente difícil de establecer programas tendientes a mejorar las normas de calidad y la presentación del producto. Así, un mayorista de frutas y verduras sin espacio suficiente para expandirse, sin crédito, sin asistencia técnica, etc., no podría iniciar proyectos de empaque y/o clasificación de productos y no hay incentivo para que el agricultor o el comerciante introduzcan mejores empaques o clasificación cuando los mayoristas no tienen condiciones que permitan aprovechar estas mejoras.

Tampoco es posible, con un mercado y mayoristas "organizado" como en la actualidad, pensar en programas de exportación de frutas y verduras. Para embarcarse en actividades de exportación es necesario cumplir ciertas normas de calidad, clasificación, empaque, etc., las cuales, en las actuales circunstancias, resultan prácticamente imposible alcanzar.

Algunos intentos esporádicos e individuales de exportación podrían resultar exitosos, sin embargo, para el establecimiento de un programa permanente de exportación es necesario que las condiciones bajo las cuales operan los mayoristas cambien radicalmente.

Este cambio en las condiciones, en que operan los mayoristas también es indispensable si se pretende que el consumidor nacional llegue en algún momento a poder comprar sus frutas y verduras mejor empacadas y clasificadas y cumpliendo ciertos requisitos mínimos de calidad e higiene.

4.1.6 La situación actual en cuanto a los problemas urbanísticos de la Zona del Mercado Borbón y Central. X

a) Congestionamiento

El gran número de consumidores, minoristas, mayoristas y transportistas que converge sobre el área relativamente reducida y desorganizada del Mercado Central y Borbón, crea gran congestión física y tiene un efecto negativo sobre el proceso de mercadeo. En cada uno de los días más importantes de mercado mayorista (los lunes y jueves) convergen en el área del Mercado Borbón un número estimado de 750 dueños de verdulerías localizados en las vecindades, 31 compradores de super-mercados, 300 operadores de tramos de los mercados municipales de San José, Cartago, Heredia y Alajuela y de 100 a 200 vendedores callejeros fijos (casi la totalidad de estos vendedores han sido trasladados recientemente al mercado "Coca-Cola"), y ambulantes, o sea, alrededor de 1.000 compradores minoristas aparte de los consumidores. Acuden en transportes públicos o particulares. Estos minoristas tienen que inspeccionar físicamente, comprar, manejar y transportar sus compras a sus respectivos establecimientos.

Buena parte de este congestionamiento, sin embargo, es causado por el comercio mayorista que se produce en la zona y no por las ventas al detalle. Gran número de camiones llegan al mercado cargados con productos para vender o entregar a almacenes mayoristas y una mayor cantidad de taxi-cargas y camiones también convergen en la zona para trasladar a los diferentes lugares los productos que compran los comerciantes. Además, el hecho de que el mercadeo al por mayor de frutas y hortalizas tiene que realizarse en las calles, en lotes particulares de estacionamiento, en bodegas relativamente inaccesibles y aun internamente en el Mercado Borbón, da por resultado un mayor congestionamiento de toda la zona del mercado.

Datos obtenidos por el PIMA en el "Mercado de Mayoreo" de la avenida

10 indican que los días lunes y jueves (días de mercado mayorista) entran en el área del mercado de San José un promedio de 176 y 195 camiones respectivamente. En los otros días de la semana el promedio varía entre 96 y 72 camiones. Ver cuadro 4.8. Además de estos camiones que pagan el derecho municipal de estacionamiento, hay que añadir alrededor de 40 vehículos que en los días de mercado estacionan en los parqueos privados que existen en la zona, tales como el del Almacén La Granja y los de la avenida 10.

Si añadimos a estos camiones que se estacionan en la zona del mercado, los taxi-cargas de los minoristas, y el tránsito de los detallistas que se desplazan a pie de un negocio a otro en búsqueda de los precios más bajos y la mejor calidad en los productos, se tiene como consecuencia un congestionamiento enorme en la zona.

Debe hacerse notar que los factores de congestionamiento que se han anotado en el párrafo anterior corresponden fundamentalmente al aspecto mayorista de la zona del mercado. Si incluimos además el flujo de consumidores y de peatones que transitan por esa área de la ciudad el resultado es aun más caótico.

Ahora bien, este congestionamiento tiene importantes implicaciones: en términos del proceso de mercadeo y de los costos en tiempo.

En términos del proceso de mercadeo el congestionamiento contribuye a obstaculizar el funcionamiento y operación del sistema de distribución de alimentos. También obliga a la utilización de técnicas rudimentarias en el manejo de los productos, así por ejemplo, debido al congestionamiento de la zona los camiones en muchas oportunidades no pueden estacionarse cerca de "su mercado", esto obliga a que el producto tenga que trasladarse utilizando cargadores. Finalmente el uso de técnicas rudimentarias implica un costo relativamente alto de manipuleo y deterioro de los productos.

CUADRO 4-8 NUMERO PROMEDIO DE CAMIONES QUE COMPRAN TIQUETES

EN EL MERCADO DE LA AVENIDA 10 DURANTE EL PERIODO

16 Julio - 27 Agosto - 1973

Según: Zona de Procedencia

Por: Día que compra

Zona	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
Cartago	64.6	29.9	21.3	77.5	31.3	26.7	5.2	256.5
Autopista	60.0	23.5	26.5	69.3	25.3	26.3	6.5	237.4
Acosta	15.0	7.4	5.7	12.3	15.5	7.2	3.7	66.8
Puriscal	27.3	20.3	15.0	28.2	20.0	13.8	1.8	126.4
Moravia	0.9	0.3	0.5	0.5	0.7	0.7	0.2	3.8
Alajuelita	2.6	0.7	0	2.0	1.3	0	0	6.6
San José	5.3	2.9	3.5	5.3	2.7	2.7	0	22.4
Total	175.7	85.0	72.5	195.1	96.8	77.4	17.4	719.9

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario- PIMA

En términos de los costos en tiempo que implica el congestionamiento podemos distinguir dos tipos de costos. i) El primero concierne a las unidades económicas que interactúan en la zona, así por ejemplo, muchos de los vehículos que llegan para vender sus productos deben permanecer ociosos varias horas "ciudando el lugar"; en otras oportunidades, como sucede en los parqueos privados, los camiones no pueden irse, aún cuando ya hayan vendido sus productos, debido a que otros vehículos estacionados más cerca de las salidas se lo impiden. ii) El segundo tiene que ver con los consumidores que van a realizar sus compras y con los peatones que simplemente transitan por esa zona. Para los primeros el congestionamiento los obliga a gastar un tiempo mayor en realizar sus compras, y a los segundos, que constituyen un número relativamente elevado, los hace gastar en atravesar el mercado más tiempo del que usualmente les tomaría de no existir el congestionamiento.

De esta forma vemos que el congestionamiento conlleva un alto costo en términos de costo de oportunidad, debido al tiempo que deben de gastar tanto los oferentes como los demandantes para realizar sus transacciones y al tiempo que deben gastar también los ciudadanos que simplemente transitan por esa área de la ciudad.

b) Problemas sanitarios

Los problemas sanitarios que plantea el que tanto el mercado mayorista y de acopio, como el mercado minorista de frutas y hortalizas se encuentre ubicado en el centro de una zona densamente poblada son de enormes magnitudes por dos razones principales, los costos de limpieza serían sumamente altos, y el mercado no es funcional en términos de la limpieza.

Toda la zona del mercado es un área productora de desperdicios. Estos desperdicios se producen tanto en las calles como en los negocios mayoristas y minoristas. Debido a que los servicios de limpieza tanto públicos como privados

no son, a causa de múltiples circunstancias, todo lo eficiente que debieran, una parte de estos desperdicios no son eliminados. Estos desperdicios son focos de infección y de enfermedades para los habitantes de la zona, y es de esperar que el costo, en términos de la salud de los habitantes de la zona sea relativamente alto.

Ahora bien, no solo la salud de los habitantes del área del mercado se ve afectada por las condiciones antihigiénicas. La salud de todos los consumidores del mercado de San José podría verse afectada por cuanto la calidad y limpieza de los alimentos que en esa área se expenden se ven afectados por todo el medio ambiente que los rodea.

Estas condiciones antihigiénicas que están afectando en cierta medida a un número considerable de costarricenses se deben en algún grado a la falta de limpieza de los mercados y bodegas mayoristas. Una buena parte de los desperdicios y de los bienes deteriorados se producen en el transporte y carga y descarga del producto. Así, si el mercado mayorista se trasladara hacia algún otro lugar, en el cual, entre otras cosas podrían diseñarse medidas higiénicas a menos costo y más efectivas que las actuales, la actual zona del mercado se vería mejorada en mucho en cuanto higiene. Estas mejoras serían de tres principales tipos: primero se manejaría en la zona un menor volumen de productos con menores cantidades de desperdicios: segundo, muchos de los actuales locales ahora ocupados por mayoristas de frutas y hortalizas podrían destinarse a otras actividades comerciales, con lo cual el área en la que se producen los desperdicios alimenticios se vería reducida en cuanto a extensión, y tercero en un área más reducida se podrían aplicar medidas de higiene más rigurosas y efectivas.

c) Problemas de desarrollo urbano

Otro problema con esta situación tiene que ver con el desarrollo urbano. Se ha mencionado que tanto el mercado mayorista como el minorista se en-

cuentran en el centro de la ciudad de San José. Este hecho tiene dos consecuencias importantes. En primer término afea la ciudad ya que los negocios de esa área no son precisamente ni depuradas obras arquitectónicas ni contribuciones al ornato de la ciudad. En segundo lugar debido a que los negocios que se encuentran en la zona se dedican fundamentalmente a actividades "sucias", eso constituye una barrera para que se establezcan otros tipos de negocios.

Por otro lado, por encontrarse en el centro de la ciudad el valor de los terrenos de la zona del mercado es sumamente elevado. Esto significa que el costo de oportunidad de dichos terrenos, en términos de sus posibles usos alternativos es bastante elevado. De tal suerte que, si se toma en cuenta que el rendimiento de las actividades que en esa área de la ciudad se realizan es relativamente bajo y que el costo de oportunidad es bastante elevado se podría llegar a la conclusión que no resulta económico tener ubicado un mercado en el centro de la ciudad de San José. El traslado de los mayoristas hacia otro lugar en el cual dispongan de instalaciones más adecuadas así como de otros servicios de gran importancia podría contribuir a solucionar en alguna medida este problema del desarrollo urbano.

En conclusión se puede decir que el costo de oportunidad de estos terrenos puede ser un elemento importante del costo total de distribución de frutas y hortalizas frescas.

d) Problemas de carácter social.

El último problema que hemos creído conveniente tratar en esta sección referente al proyecto del Centro de Distribución, es el de los problemas de carácter social que se generan, se abonan y florecen en el área del mercado. La prostitución, el alcoholismo, la vagancia, el robo, etc. son males sociales que encuentran en la zona del mercado un ambiente propicio para crecer y desarrollarse, manifestarse y exteriorizarse. El traslado de la actividad mayorista

podría contribuir a disminuir estos males sociales siempre que se tomen medidas para que los mismos no aparezcan en la nueva ubicación del mercado mayorista.

4.2.-ALTERNATIVAS PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE LA DISTRIBUCION DE ALIMENTOS EN LA REGION METROPOLITANA.

En la sección anterior 4.1.- hemos analizado con cierto detalle algunas de las características y problemas que plantea la distribución de alimentos, y en especial de frutas y hortalizas, en la Región Metropolitana de San José.

Algunos de los aspectos tratados han sido: i) la descentralización de la población que ha sido seguida por una mayor descentralización de los minoristas de alimentos, ii) el hecho de que el área del mercado de San José actúa como principal centro de acopio para los minoristas de alimentos de la región, iii) el fenómeno de que el área del mercado de San José, también constituye el Centro Nacional de Acopio y Distribución de frutas y hortalizas para todo el país, iv) la ineficiencia en el proceso de formación de precios debido a la falta de un adecuado sistema de información, v) el congestionamiento que se presenta en el área del mercado y que representa no solo un problema de tránsito sino que conlleva implicaciones de índole económica, vi) la falta de dinamismo en el área del mercado, que evita o imposibilita el que se puedan introducir cambios.

En esta sección se presenta ahora, en forma sumaria varias de las alternativas que pueden ser tomadas en consideración para solucionar los problemas relacionados con la distribución urbana de alimentos, señalando los principales méritos o defectos de cada uno de ellos.

4.2.1.- Fomentar el desarrollo y consolidación de canales paralelos de distribución mayorista de alimentos.

La solución radicaría en que los productores abastecieran en forma directa y regular a las cadenas de minoristas y a los supermercados. La misma exigiría la organización de grupos de productores y la programación de su producción

para asegurarles a los minoristas el abastecimiento continuo, suficiente y regular de un conjunto de productos.

Esta solución constituye solo una alternativa de largo plazo, ya que las prácticas de abastecimiento mencionadas demandarían un período relativamente largo para consolidarse. En cambio, en el más corto plazo puede constituir un proyecto complementario al del Mercado Central, cuyo éxito permitiría reducir la dimensión futura del mercado Central.

4.2.2.- Creación de centros de acopio

Esta solución ha sido propuesta con anterioridad para mejorar las condiciones de abastecimiento de San José y ciudades circundantes con productos hortícolas y frutícolas. La misma tendría el mérito de permitir el abastecimiento directo de varias de las ciudades de la Meseta Central sin necesidad de que el producto pasara a San José.

Sin embargo, la experiencia en otros países y las observaciones realizadas en Costa Rica, permiten desaconsejar esta alternativa. Ello se fundamenta por un lado en la corta distancia que existe entre las principales zonas de producción y de consumo de la Meseta Central, y por otro, en el hecho de que San José está ya funcionando como un centro regional de ruptura de carga, a donde llegan partidas de productos de diferente procedencia, las cuales se reorganizan en partidas compuestas por una línea completa de productos que se despachan a diversos destinos.

Siendo así, una solución que contemple la creación de centros de acopio contribuirá a incrementar innecesariamente los costos de distribución de los alimentos hortícolas y frutícolas.

4.2.3.- Formación de un nuevo mercado mayorista en la zona central de San José

Esta alternativa implica el traslado de todos los minoristas que actualmente operan en el área del mercado de San José y la transformación de esa área

en un mercado exclusivamente de mayoreo. El traslado de los minoristas se efectuaría con el objeto de obtener más espacio para las actividades de mayoreo.

Esta alternativa es desaconsejable, no solo porque es posible anticipar que los mayoristas que permanezcan en el mercado volverían a efectuar ventas al detalle casi en forma inmediata, sino también, tal y como se ha visto en páginas anteriores, el área del mercado no reúne las características necesarias para servir apropiadamente de mercado al por mayor: la falta de espacio para estacionamiento, congestión de las vías de acceso, bodegas mayoristas inadecuadas, dificultad para establecer programas de información, por citar tan solo unas cuantas. Así, esta alternativa no resulta adecuada para resolver los actuales problemas.

4.2.4.- Formación de un mercado mayorista en la zona periférica de San José

Esta alternativa conlleva el traslado de los mayoristas ubicados actualmente en el área del mercado de San José. A su vez, esta alternativa permite considerar soluciones que ofrecen variados montos de inversión, distintas posibilidades de financiamiento y distinto grado de organización institucional para la creación de la misma.

a) Mejorar el mercado de la Avenida 10.

En lo que respecta a esta alternativa consideramos que la misma debe ser deshechada por varias razones:

En primer término dicho mercado no solo no ofrecería posibilidades de expansión futura, sino que resulta insuficiente para satisfacer las necesidades actuales. El área del "mercado" de la Avenida 10 tiene un total de 2.1 hectáreas. De acuerdo con las estimaciones realizadas referentes al área ocupada actualmente por los mayoristas de frutas y hortalizas y granos básicos, se necesitarían 1.5 hectáreas solamente para bodegas. Si a esta área añadimos el espacio necesario para carga y descarga, las vías de acceso y el espacio necesario para la

instalación de los servicios complementarios (servicios sanitarios, cafeterías, oficinas de administración, etc.) vemos que el espacio actualmente existente en la Avenida 10 resultaría insuficiente para albergar a los actuales mayoristas, y con mucha más razón para satisfacer las necesidades en el futuro.

En segundo lugar, el traslado del mercado mayorista a la Avenida 10 no ayudará a solucionar los problemas de congestión que ahora se presentan. Debido a que este lugar se encuentra dentro de la ciudad capital, a solo unas cuadras del centro de la ciudad, a que está situado sobre una de las principales vías de entrada a San José que actualmente ya padece, en cierta medida, del congestionamiento provocado por los vehículos procedentes de Pavas, Rohrmoser, Santa Ana, etc. y a que esa zona tenderá en el futuro a convertirse en un área eminentemente residencial, la localización del mercado mayorista no solucionaría los actuales problemas.

En tercer lugar, la creación de un mercado detallista adyacente al "mercado mayorista" de la Avenida 10 tenderá a convertir esa zona en un centro de actividad minorista. Si a este hecho añadimos el traslado del mercado mayorista lo único que se estaría logrando sería desplazar los problemas presentes, pero estos problemas no se estarían solucionando.

Finalmente las actuales instalaciones del mercado de la Avenida 10, no resultan apropiadas para un mercado mayorista, ya que las mismas no contemplan una de las principales funciones de estas unidades económicas, cual es el almacenamiento. Así, sería necesario construir bodegas y otras instalaciones que vinieran a llenar las necesidades de los mayoristas. Estas construcciones demandarían una inversión relativamente alta. Dado que el mercado de la Avenida 10, como hemos señalado antes, no solucionaría los actuales problemas, que el espacio disponible no es suficiente para satisfacer las actuales necesidades y menos las del futuro y a que se va a desarrollar como centro minorista, nos parece que dicha

inversión no se justificaría.

Ahora bien, existen planes para desarrollar las instalaciones municipales de la Avenida 10 como una terminal internacional de autobuses. Creemos a priori, aunque el proyecto debe ser estudiado cuidadosamente por los técnicos en la materia, que este proyecto podría resultar beneficioso y adecuado para utilizar las instalaciones municipales de la Avenida 10.

b) Central mayorista

Esta alternativa contempla el traslado de los mayoristas a una central mayorista, ubicada en un lugar estratégico y en la cual se le brindan a los usuarios tanto las instalaciones físicas como los otros servicios que ellos necesitan.

En esta alternativa las rentas a pagar por los mayoristas por el uso de los tramos que ocupan y las tasas por servicios varios deberían ser suficientemente altos como para atender el servicio de la deuda originada por la totalidad de la inversión y cubrir los gastos de operación del mercado, es decir, la central mayorista sería totalmente autofinanciable.

Esta solución se considera factible si las rentas a pagar por los mayoristas por el uso de los tramos del nuevo mercado resultará aproximadamente igual o inferior a la que pagan actualmente en el Mercado Borbón y bodegas adyacentes.

En este esquema el Estado tomaría a su cargo la realización de los estudios, la capacitación de los comerciantes, gestionaría las líneas de crédito y ofrecería el aval necesario para obtenerlos. Además, prestaría algunos servicios complementarios, tales como los de información de mercado y ejercería las naturales funciones estatales de regulación de las actividades comerciales y de control sanitario.

Los comerciantes mayoristas podrían tomar a su cargo la administración del mercado para asegurar las condiciones de eficiencia que permitan mantener el

valor de las rentas y tasas por debajo de los niveles actuales impidiendo que se incurra en gastos administrativos innecesarios o postergables.

4.2.5.- Formación de un Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos

La alternativa de la formación de un Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos implica, por un lado, la creación de una central mayorista y por otro lado, el fomentar el que se establezca un parque industrial alimenticio en el cual se ubicarían tanto los distribuidores y procesadores de alimentos como algunas de las bodegas de compra de las cadenas de minoristas y de los supermercados y otros negocios relacionados con los productos alimenticios.

En esta alternativa la construcción y operación del nuevo mercado central tendría lugar en un área suficientemente extensa como para permitir la instalación de bodegas y fábricas que comercian y procesan productos alimenticios.

Esta alternativa, aunque requiere un esfuerzo inicial de financiamiento mayor que las anteriores, especialmente debido a que la inversión en los terrenos sería mayor, tendría ciertas ventajas muy significativas: i) la inversión inicial a efectuar en el desarrollo de la infraestructura para el Centro de Procesamiento y Distribución de Alimentos sería recuperable a través del mayor valor del terreno a vender a los usuarios, comerciantes e industriales en productos alimenticios, que se instalarían en el Centro, ii) la instalación de un número importante de comerciantes e industriales en productos alimenticios en la misma zona reduciría los costos unitarios de desarrollo de la infraestructura, permitiría reducir algunos costos de distribución de alimentos, facilitaría el conocimiento de la situación de mercado y reduciría los costos de provisión de algunos servicios (teléfonos, mano de obra calificada, recolección de basura, etc.).

4.2.6.- Análisis de las alternativas y justificación del proyecto

Hemos analizado en este documento varias alternativas para solucionar los problemas que se presentan con la distribución urbana de alimentos en la Re

gión Metropolitana.

Varias de esas alternativas se han deshechado por no considerarse que sean soluciones factibles o convenientes. Así, el fomentar el desarrollo de canales paralelos se considera conveniente pero es una solución a largo plazo, la creación de centros de acopio, la formación de un nuevo mercado mayorista en el actual mercado de San José y el mejoramiento del mercado de la Avenida 10 se consideran que no son alternativas recomendables y deben deshecharse por las razones antes apuntadas.

De esta forma, creemos que solamente dos de las alternativas consideradas son factibles y convenientes: la creación de una central mayorista y la creación de un Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos. De estas dos alternativas posibles nos inclinamos por la última.

Reconocemos que es necesario aún estudiar con mayor detalle las dos alternativas para poder decidir con mayor criterio cual de las dos resultaría más conveniente. Existen, sin embargo, algunas razones que nos hacen pensar que un centro en el cual no solo se realicen actividades mayoristas sino que también se elaboren y distribuyan productos alimenticios, sería más ventajoso por cuanto:

a) Se concentrarían en un lugar geográfico determinado, la gran mayoría de los oferentes y demandantes, lo cual permitiría un mejor conocimiento sobre volúmenes, precios, canales de mercadeo, una mayor coordinación entre las unidades económicas, y facilitaría enormemente la implementación de programas de mejoramiento en el sistema de mercadeo, de programas tendientes a modernizar o tecnificar la forma de operar de oferentes y demandantes, de llevar a cabo planes para la exportación de frutas y hortalizas, etc.

En una Central Mayorista se tendrían las ventajas antes apuntadas, sin embargo, debido a que el número de oferentes y demandantes es menor (no estarían ni las cadenas detallistas, ni los supermercados, ni las plantas procesadoras y

distribuidoras) la efectividad de los programas, la coordinación y el conocimiento del mercado se vería reducida.

b) Contribuiría a la zonificación de la Región Metropolitana. Este hecho resulta de gran importancia por cuanto en la actualidad, algunas empresas alimenticias corren grandes riesgos a la hora de establecer sus plantas ya que no conocen que desarrollo urbano tendrá la zona donde se ubicarán. Así, por ejemplo, vemos que en el área de Pavas se establecieron ciertas fábricas que en la actualidad han quedado enclavadas dentro de áreas residenciales.

c) La creación del Centro permitiría reducir en gran medida el riesgo de las empresas al garantizar que en las inmediaciones del mismo tan solo se instalarán firmas relacionadas con la actividad alimenticia.

d) En lo concerniente a la posible demanda por terrenos, informaciones preliminares indican que algunas empresas podrían estar interesadas en construir sus bodegas dentro del Centro, dependiendo desde luego, de las condiciones en que se le ofrezcan los terrenos.

4.3.- DESCRIPCION DEL PROYECTO

La población del Area Metropolitana de San José, Cartago, Heredia y Alajuela tiene en la actualidad, 765.000 habitantes, cifra que representa el 39 % de la población total de Costa Rica. Esta población alcanzará en el año 1993, una cifra estimada de 1.5 millones de habitantes, o sea, representará el 50 % de la población del país. La ciudad de San José esta sirviendo actualmente como el principal lugar y en el caso de algunos productos el único lugar de acopio para su distribución a toda Costa Rica y a otras ciudades de América Central. Si, como se ha demostrado, ya existen serios problemas en la tradicional zona del mercado mayorista de San José, esos problemas se multiplicarán en el futuro. Y no puede haber duda alguna de que los consumidores (es decir, todos los costarricenses) se verán afectados por el aumento en los costos de operación y consecuentemente

en el precio de los alimentos. Consideramos que las dependencias gubernamentales podrán justificar plenamente su participación en un proyecto concebido para resolver, rápida y económicamente, este importante problema.

4.3.1.- Alcances y ubicación del centro.

Sugerimos que se adquiriera un mínimo de 25 a 30 hectáreas de terreno en las afueras de la ciudad de San José en un sector destinado principalmente a tierras con fines industriales y comerciales, aunque podría suceder que se llegara a necesitar mayor cantidad de terreno (hasta 100 hectáreas) dependiendo de la demanda por terrenos urbanizados para usos industriales. La ubicación debería estar relativamente cerca de las vías ferroviarias y de las carreteras, lo cual permitiría un desplazamiento eficiente de vehículos a todos los sectores de la Región Metropolitana y al resto del país. Cumplidos estos requisitos generales pero indispensables, surgen varios objetivos que podrían ser antagónicos y que deben tomarse en cuenta para llegar a una decisión final en cuanto a la ubicación:

a) El Centro debería instalarse en un lugar donde se redujera al mínimo los costos de transporte, el tiempo perdido y los congestionamientos de tránsito en lo que respecta a los productos que llegan.

b) El Centro debería instalarse en un lugar donde se redujera al mínimo los costos de transporte totales pagados por los detallistas en toda la Región Metropolitana. Debería instalarse lo más cerca posible al centro geográfico de la población metropolitana de detallistas de alimentos.

c) El Centro debería instalarse en un sector donde los costos de la tierra, incluso los posibles costos de preparación de los terrenos para la construcción, sean más bajos.

d) El Centro debería instalarse en un sector que esté lo menos expuesto a que, a largo plazo, se llegue a congestionar con viviendas, establecimientos,

comerciales, o instalaciones públicas.

En el Mapa 4.3 se indican tres sectores que en términos generales y tomando en cuenta los requisitos antes mencionados son posibles lugares para instalar el Centro propuesto. Todos están cerca de ferrocarriles, arterias importantes de tráfico y zonas industriales. El mapa muestra las actuales arterias y las proyecciones correspondientes a mediano plazo, en los alrededores de la Región Metropolitana. También muestra la actual población y las proyecciones para el año 1993 en las principales zonas industriales y sus proyecciones al futuro, en la misma región.

La alternativa A está ubicada en la zona industrial que se encuentra a lo largo de la proyectada carretera de cuatro vías a Cartago. Esta alternativa probablemente ofrezca relativamente, las mayores ventajas a corto plazo y las menores ventajas a largo plazo. Está ubicada a lo largo de una de las dos principales entradas de frutas y hortalizas y está cerca de la intersección de la carretera a Cartago con la proyectada carretera de circunvalación. También está más cerca que las otras dos alternativas al actual centro geográfico de la población consumidora y a los negocios detallistas. Sus principales desventajas son el precio relativamente alto de la tierra (¢40 a ¢50 por metro cuadrado), la reducida disponibilidad de propiedades del tamaño necesario, y el congestionamiento actual y futuro, relativamente alto, a causa del desarrollo residencial y comercial en el área.

La alternativa B está ubicada en la zona de desarrollo industrial en el sector Uruca-Pavas o en Ulloa, Heredia a 5 Km aproximadamente del centro de San José. Esta alternativa está ubicada relativamente cerca de la intersección con la otra entrada principal de frutas y hortalizas y de la proyectada carretera de circunvalación. Es la que más cerca está a lo que espera será el centro de la población regional a largo plazo. La principal desventaja de este lugar es el al

to costo de los terrenos (Q40 a Q70 por metro cuadrado) y la reducida disponibilidad de grandes extensiones de terreno.

La alternativa C está ubicada en el sector cercano a la intersección de la Autopista General Cañas y los caminos a San Antonio de Belén y Heredia. Esta alternativa implicaría costos de transporte más altos, pero está menos expuesta a ser rodeada por el desarrollo residencial y comercial a largo plazo. También tiene la ventaja de estar ubicada cerca del aeropuerto y de las nuevas instalaciones aduanales que están en proyecto, así como del parque industrial para las industrias tipo "drawback". Los costos de terrenos son más bajos (Q30 a Q40 por metro cuadrado) pero las características de los suelos son tales que los costos de construcción serían más elevados que en las otras alternativas.

4.3.2.- Costos estimados de inversión

Para determinar con precisión los costos de inversión sería necesario tomar en cuenta una cantidad de variables que comprenden el costo del terreno, los costos de preparación de los terrenos, la cantidad y costo de los caminos de acceso, los servicios públicos (agua, electricidad, etc.) el alcantarillado, los tipos de construcción, el área total de construcción para los diferentes usos, los cambios en los costos de construcción por unidad, etc. Para tener una idea de la magnitud y de la factibilidad potencial del proyecto, hemos intentado hacer un cálculo apenas aproximado de los costos de desarrollo de la primera etapa con base en determinados supuestos.

La primera etapa del desarrollo del Centro requeriría la urbanización de unas 20 hectáreas. Esto incluiría la preparación de unas 10 hectáreas con espacio para almacenamiento que alquilaría a los mayoristas tanto de frutas como de hortalizas y a los de granos (cereales) y alimentos procesados. También incluiría la construcción de caminos o calles de acceso y de servicios públicos en una extensión adicional de unas 10 hectáreas. Esta extensión adicional sería para ofrecer

la en venta inmediatamente a empresas de procesamiento y distribución de alimentos, las cuales construirían sus propias instalaciones. La empresa promotora del Centro usaría el producto de la venta de estas tierras para ayudar a financiar más urbanización, y para amortizar deudas de la primera etapa del desarrollo. Así, quedarían en reserva unas 5 a 30 hectáreas para expansión futura; bien sea en la forma de construir más bodegas para alquilar o en la forma de urbanización y venta de terreno a particulares para construcción. En el Cuadro 4.9.- se presenta un resumen de los costos de la inversión estimados de la primera etapa del Centro.

4.3.3.- Diseño general y funcionamiento del Centro. ✓

El Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos se compondría de dos componentes principales: i) una parte compuesta de espacio de bodegas para alquilar a mayoristas de alimentos que actualmente se encuentran ubicados en el centro de San José, ii) una parte con caminos de acceso, sistema de alcantarillado y servicios públicos, para vender a empresas particulares para que construyan instalaciones de procesamiento y distribución de alimentos.

La primera parte, que podría denominarse como "mercado central mayorista" sería diseñada para tomar el lugar del actual sector de comercio mayorista en el centro de San José. Se haría un esfuerzo por pasar toda la venta de alimentos al por mayor del centro de la ciudad a estas instalaciones modernas y eficientes.

Con base en encuestas realizadas con detallistas y mayoristas de alimentos de la Región Metropolitana, hemos llegado a la conclusión de que actualmente se dedican aproximadamente 10.000 metros cuadrados a la venta al por mayor de frutas y hortalizas en el centro de la ciudad. Además, muchos pequeños detallistas de la Región Metropolitana y de otras ciudades de Costa Rica, compran estos artículos directamente tanto a los agricultores como a los transportistas y ca -

CUADRO 4.9.- INVERSION ESTIMADA DEL DESARROLLO DE LA PRIMERA ETAPA, PARA UN CENTRO DE DISTRIBUCION Y PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS.

Costo de terrenos- 50 hectáreas a $\text{Q}50/\text{m}^2$		$\text{Q}25.000.000$
Preparación de tierra- 50.000 m ³ a $\text{Q}5.00/\text{m}^3$		250.000
Pavimentación de caminos interiores, espacio de estacionamiento, etc. 100.000 m ² a $\text{Q}45/\text{m}^2$		4.500.000
Alcantarillado, servicios públicos, drenaje		1.300.000
Bodegas para mayoristas de frutas y verduras:		
Espacio utilizable sin paredes interiores	10.000 m ²	
Zonas de carga y descarga	5.000 m ²	
Total m ² a $\text{Q}290.00/\text{m}^2$	<u>15.000 m²</u>	4.350.000
Bodegas para cereales y alimentos elaborados:		
Mayoristas:		
Espacio utilizable con algunas paredes interiores	5.000 m ²	
Zonas de carga y descarga	2.500 m ²	
Total m ² a $\text{Q}300.00/\text{m}^2$	<u>7.500 m²</u>	2.250.000
Servicios sanitarios- 250 m ² a $\text{Q}800.00/\text{m}^2$		200.000
Cafeterías- 252 m ² a $\text{Q}625.00/\text{m}^2$		157.000
Administración- 1.500 m ² a $\text{Q}650.00/\text{m}^2$		<u>975.000</u>
Costo TOTAL de inversión		$\text{Q}38.982.000$

FUENTE: Cálculos Preliminares, Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

mioneros intermediarios en las calles aledañas al Mercado Borbón.

La parte del Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos que hemos denominado "Mercado Central Mayorista" proporcionaría ese espacio de almacenamiento (10.000 m²) que inicialmente se organizaría como "bodegas abiertas" (es decir, sin paredes interiores) parecidas a las actuales "bodegas" en el centro de San José. Las nuevas bodegas proporcionarían amplio espacio para circulación por dentro y un excelente acceso para camiones que les permitiría cargar y descargar eficientemente. Se considera que las "bodegas abiertas" son más convenientes

porque la mayor parte de los mayoristas de frutas y hortalizas actualmente ocupan lugares pequeños y prefieren bodegas abiertas donde los clientes puedan trasladarse con facilidad desde un mayorista especializado hasta otro, con el fin de comprar todos los productos que necesitan.

Como complemento de las bodegas, que se usarían para alquilar a los mayoristas de frutas y hortalizas establecidos en forma permanente, se proporcionaría espacio suficiente de estacionamiento, debidamente reglamentado, posiblemente cubierto con un techo sencillo donde los agricultores con sus propios vehículos transportistas y/o camioneros intermediarios puedan cómodamente vender y cargar sus productos directamente al vehículo o bodega del comprador.

Ahora bien, como ya examinamos en la sección 4.1.2.- sobre hábitos de compra de los minoristas en la Región Metropolitana, un alto porcentaje de los minoristas, van personalmente a almacenes mayoristas ubicados en el área de los mercados Central y Borbón, para abastecerse de granos y productos procesados. Así, aunque existen cada vez más mayoristas ubicados en zonas descentralizadas, dentro de la Región Metropolitana, los mayoristas de granos y productos procesados ubicados en el área del mercado de San José, representan una parte muy importante del sistema. Estos mayoristas confrontan los problemas de congestión, instalaciones inadecuadas y falta de áreas para expansión, propios de los negocios de alimentos ubicados en el centro de San José. Así, resulta necesario que el nuevo mercado mayorista provea suficiente espacio para acomodar esos almacenes mayoristas.

Calculamos que actualmente se dedica un total de 5.000 metros cuadrados de espacio en las bodegas que venden al por mayor granos y alimentos procesados en los alrededores del Mercado Borbón. El nuevo Mercado Central Mayorista deberá proporcionar por lo menos esta misma cantidad de espacio para ser alquilado a estos mayoristas y distribuidores. El diseño básico de la bodega de gra-

nos y procesados probablemente sería igual al de la sección de frutas y hortalizas, salvo que desde el principio y a largo plazo, sería necesario que los edificios estuvieran levantados a la altura promedio de la plataforma de los camiones para lograr un manejo más eficiente de mercancías voluminosas y relativamente estandarizadas.

Para mayor economía, flexibilidad y ventilación, las paredes interiores deberán ser de material sólido hasta cierta altura, con malla de alambre de allí hasta el cielo raso. Las divisiones se construirían cuando los mayoristas hubieran contratado una cantidad determinada de espacio. Deberían proporcionarse locales de tamaños alternos (es decir, 45 m², 90 m², 180 m², o 260 m²). Cada local de un mayorista deberá tener por lo menos una puerta grande.

Aunque debería hacerse todo lo posible por limitar las actividades comerciales en el Centro o transacciones al por mayor, al principio puede que sea necesario y conveniente que la administración del proyecto tome en cuenta algunas instalaciones para ventas de alimentos al detalle en la primera etapa del proyecto. Tal vez, con unas instalaciones detallistas separadas de la zona mayorista. En el mercado de mayoristas de Sao Paulo se construyó un gran supermercado; en Bogotá, CORABASTOS, tiene en funcionamiento un mercado municipal detallista al lado del complejo del mercado mayorista. Pero en ambos casos se tuvo buen cuidado de evitar que el movimiento de consumidores interfiriera con el tráfico del mercado mayorista. La experiencia ha demostrado, sin embargo, que los detallistas que se han acostumbrado a estar ubicados cerca de sus abastecedores mayoristas, se muestran reacios a separarse. Y lo mismo ocurre con mayoristas. Tienden a pensar que al estar separados de los detallistas reducirá drásticamente su propio volumen de ventas y sus ganancias. Así mismo, los consumidores tienden a creer que los precios son en general, más bajos cerca del mercado de mayoreo. Por esta razón, algunos consumidores recorren grandes distancias para comprar en un "mercado cen

tral mayorista".

4.3.4.- Promoción, organización y administración del Centro.

Como medio para institucionalizar y manejar el Centro hemos sugerido una sociedad anónima de economía mixta (con participación pública y privada). Un programa de este tipo, tamaño y complejidad exigirá una organización y administración sumamente competente y flexible. Sería casi imposible que una dependencia gubernamental, sujeta a todos los reglamentos del servicio civil, al código administrativo-financiero, y trámites burocráticos pudiera organizar y manejar el mercado eficientemente. La sociedad anónima mixta que se sugiere proporciona aportes y control gubernamentales al tiempo que permite la necesaria flexibilidad y agilidad administrativa.

La empresa ejecutora debe tener dirección técnica y ejecutiva competente. En comparación con cualquier empresa costarricense, es un negocio grande y complejo. Especialmente en las etapas iniciales, se necesitará mucho talento empresarial. Para atraer a ese talento empresarial y técnico, la sociedad tendrá que estar en capacidad de ofrecer sueldos y beneficios adicionales que compitan con empresas grandes establecidas en Costa Rica. La combinación de sueldos atractivos y una organización y administración flexible, ayudará a crear en el personal del Centro un alto grado de motivación, lealtad y rendimiento.

Al mismo tiempo, es importante que se conserve la naturaleza de servicio público que tiene el proyecto. El Centro no es simplemente un negocio. El objeto que se persigue es que sirva para fomentar mejoras en el sistema de distribución de alimentos. Esto se debe manifestar tanto en el diseño del Centro como en los servicios que se ofrezcan en el mismo. Por lo tanto, es necesario que el sector público tenga su representación en la Junta Directiva.

Varios de los programas para mejorar la distribución de alimentos se tratarán en otra sección del presente documento, bajo el título de "Servicios

de Información de Mercado y Servicios Técnicos".

4.3.5.- Costos de operación del Mercado Central Mayorista

En el Cuadro 4.10.- se indican los costos estimados de operación del Mercado Central Mayorista. Estos costos están basados en los costos reales de operación por metro cuadrado en el Mercado Mayorista de Bogotá, Colombia, ajustados en base a los salarios de Costa Rica que son más altos. Los supuestos que se establecen acerca de los cargos por intereses y a la duración de la vida del proyecto son factores muy importantes para establecer los costos, conforme se indica en el Cuadro.

Sobre la inversión de unos ₡18.982.000 se calculó un tipo de interés del 10 %. La inversión de los 18.982 millones de colones comprende el costo de las 10 hectáreas de terreno y los costos de urbanización y construcción de las bodegas. Se considera que un interés del 10 % resulta razonable para evaluar la factibilidad del proyecto. Sin embargo, podría suceder que se llegue a negociar un préstamo internacional a un tipo de interés más bajo, en cuyo caso los costos serían menores. Si fuere necesario conseguir los fondos en fuentes internas convencionales es posible que haya que pagar un tipo de interés un poco más elevado y entonces nuestras estimaciones estarían un tanto subvaluadas.

Si bien creemos que el 10 % es el tipo de interés apropiado para realizizar una evaluación preliminar de la factibilidad de este proyecto, también creemos que resulta necesario que al juzgar los méritos relativos de nuestra propuesta con respecto a otros proyectos públicos se haga sobre la base de la misma tasa de interés, independientemente de los intereses que efectivamente tengan que pagarse sobre los préstamos.

Para estimar el costo de depreciación o amortización de la deuda, se tomó omo base una vida de 30 años. Consideramos que este es un cálculo conservador de la vida útil y una estimación razonable del plazo para amortización del préstamo.

CUADRO 4.10.- COSTOS ESTIMADOS MENSUALES DE OPERACION DEL MERCADO CENTRAL DE MAYOREO DE ALIMENTOS DEL CENTRO REGIONAL DE ELABORACION Y DISTRIBUCION DE ALIMENTOS (*)

	Costo/m2	Total
Personal	Q 1.78	Q28.480.00
Seguridad	.57	9.120.00
Recolección de basura y limpieza	.72	11.520.00
Electricidad	.23	3.680.00
Agua	.13	2.080.00
Teléfono	.05	800.00
Mantenimiento	.75	12.000.00
Publicidad	.02	320.00
Utiles de oficina	.07	1.120.00
Depreciación	2.43	38.850.00
Intereses sobre Capital del Proyecto (10 hectáreas de terreno)	4.95	79.166.00
TOTAL	Q11.70	Q187.136.00

(*) Estos cálculos se refieren solamente a los costos relacionados con el desarrollo y el funcionamiento de la parte que se deberá construir para alquilar a mayoristas de alimentos (es decir, 10 hectáreas). El costo de urbanizar el resto de los terrenos, para vender, no se incluyó.

FUENTE: Estimaciones Preliminares. Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.

El total estimado del costo de operación es aproximadamente de Q12.00 por metro cuadrado de espacio alquilable. Una encuesta del PIMA reveló que actualmente los mayoristas en el mercado Borbón, bodegas particulares y otros edificios en el centro de San José están pagando un promedio de Q14.50 por m2 por mes. Muchos están pagando más de Q70.00. Estas pruebas demuestran que el mercado de mayoreo sería económicamente factible. Las tasas de alquiler se podrían fijar a

un nivel igual al promedio que ahora están pagando los mayoristas, y aún así se cubrirían todos los costos de operación con una utilidad neta de Q2.50 por metro cuadrado por mes.

4.3.6.- Servicios de información de mercado y servicios técnicos como parte clave del proyecto.

En otra parte de este informe hemos sugerido la necesidad de crear un sistema de información de mercados, de actividades de extensión de mercadeo y de investigación aplicada de mercados costeados por el Gobierno. Puesto que el Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos constituirá la mayor concentración de actividades de distribución de alimentos del país, sugerimos que una buena parte de los servicios públicos de mercadeo que recomendamos, se concentren en el mismo. Sería del caso que el servicio de información de mercados tuviera sus oficinas allí, puesto que ese será el mayor centro de información de precios de alimentos. Además, los usuarios del Centro de Alimentos también serán los principales usuarios de los datos sobre información de mercados.

Los agentes de extensión de mercadeo y de investigación aplicada también deberían tener sus oficinas en el Centro. La investigación aplicada debería llevarse a cabo en cooperación con los clientes del Centro de Alimentos con el fin de proporcionar ideas para introducir mejoras en la forma de empacar, de manipular, almacenar, controlar existencias, llevar la contabilidad, y otras prácticas de mercadeo. La instalación de agentes de cambio en el propio mercado les ayudará a mantenerse en contacto diario con los problemas de orden práctico de productores, mayoristas, transportistas y detallistas, puesto que todos convergen allí.

De manera especial recomendamos que por lo menos un especialista en mercadeo y en el manejo post-cosecha de frutas y hortalizas, que tenga por lo menos el título de "Masters" y preferiblemente el de "Ph.D" se instale en el Cen -

tro con medios sencillos de hacer trabajos de investigación en lo que respecta al empaque, refrigeración, clasificación y manipulación de los productos. Su programa de investigación debe tener una orientación pragmática y los resultados y recomendaciones deben comunicarse inmediatamente a los agentes de extensión de mercado y producción. En este sentido los resultados obtenidos por CORA BASTOS en Colombia han sido extraordinarios. Si no se dispone de costarricenses con una preparación adecuada, se deberían aprovechar fondos de becas provenientes del programa de Capacitación de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Costa Rica, con el fin de enviar por lo menos a dos personas al extranjero para que reciban esta clase de adiestramiento.

El objetivo de los servicios de información y servicios técnicos que se ofrecerían en el Centro de Alimentos debería ser el de aprovechar inmediatamente las extraordinarias oportunidades para mejorar el funcionamiento del sistema de mercado, haciendo uso de la tecnología y de las prácticas administrativas disponibles.

A largo plazo, la investigación aplicada produciría innovaciones en mercadeo. Con el tiempo, muchos productores mayoristas, transportistas, detallistas y procesadores se convertirán en agentes de cambio, poniendo en práctica nuevos métodos de mercadeo que serían copiados por sus colegas. Sin este elemento de cambio administrativo y tecnológico, muchos de los posibles beneficios de las nuevas instalaciones físicas de mercadeo se desperdiciarían.

Aun con modernas y bien diseñadas bodegas, si las prácticas administrativas son ineficientes, los costos de mercadeo serán relativamente altos.

4.4.- BENEFICIOS Y JUSTIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL DEL PROYECTO.-

Corresponde en esta sección presentar en forma ordenada, aunque breve, algunos de los principales beneficios, tanto económicos como sociales, que traería la ejecución del proyecto del Centro de Distribución y Procesamiento de productos alimenticios.

4.4.1.- Reducción de los fletes hasta el mercado

En la actualidad, el sistema existente que establece el cobro de tasas por derecho de estacionamiento en el mercado de San José hace que el equipo de transporte sumamente costoso y personal de conducción incluyendo agricultores con su propio transporte, permanezca inmovilizado por muchas horas a la iniciación de las actividades de mercado.

En el futuro mercado, los camiones podrán llegar al mercado en el momento más conveniente para realizar sus operaciones, ya sea venta desde el camión, carga o descarga, sin tener que afrontar el problema de no encontrar lugar adecuado de estacionamiento.

La reducción en el tiempo de espera de los vehículos de carga que abastecen el mercado deberá traducirse en una reducción de los fletes y, desde el punto de vista de la asignación de recursos económicos, permitirá transportar un mayor volumen de alimentos con la misma capacidad de transporte es decir, con el mismo número de vehículos. También deberá resultar en una menor pérdida de productos que son sumamente perecederos por la reducción en el tiempo de transporte.

4.4.2.- Mayores facilidades en la descarga y manipuleo de los productos.

En la actual situación se presenta un manipuleo excesivo de los productos que resulta no solo en elevados costos operativos de manipuleo sino también en significativas pérdidas del producto tanto en cantidad como en calidad.

El excesivo manipuleo es el resultado entre otras cosas, de la inconveniente distribución de los vehículos de carga y de los tramos en el mercado actual, del hacinamiento de las actividades comerciales y del terreno irregular, que obliga a que se realicen acarreos manuales prolongados y reiterados sin posibilidad de usar aún los más simples medios mecánicos de manipuleo y transporte dentro del mercado. Además, los operadores no realizan su labor tomando en consideración el alto grado de perecibilidad que caracteriza a la mayoría de los productos, por lo cual el deterioro es mayor. El diseño funcional del nuevo mercado permitirá reducir significativamente el manipuleo y por ende los costos operativos y las pérdidas del producto por este concepto.

4.4.3.- Mayores facilidades en la carga del vehículo del distribuidor.

El descongestionamiento que se producirá en el tránsito de vehículos como resultado de las facilidades de estacionamiento y circulación que se brindarán en el nuevo mercado hará posible, el reducir sensiblemente el tiempo que los vehículos de distribución deberán permanecer en el mercado. Además, los vehículos de los distribuidores podrán aproximarse hasta los mismos locales de los mayoristas para cargar la mercadería a transportar. Estas ventajas en relación a la situación existente deberá resultar en una reducción de los costos de carga de los vehículos distribuidores.

4.4.4.- Menor merma y deterioro del producto.

Aunque en la actualidad aun no se dispone de estudios detallados sobre las pérdidas del producto por deterioro y desperdicios, si pareciera ser evidente que las pérdidas son bastante elevadas.

El hecho de que en el presente se estén utilizando técnicas rudimenta-
rias en cuanto al manipuleo y envase, y a que no se dispone ni de instalaciones
ni de conocimientos que permitan alargar la vida comercial del producto, hace

que las pérdidas por merma, deterioro y desperdicio sean mayores de lo que podrían ser en un Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos.

Los nuevos métodos de mercadeo que se introducirían en el Centro y que incluirían envases más adecuados, manipuleo más cuidadoso y algunas técnicas simples para la conservación de los bienes, permitirán reducir significativamente las pérdidas de producto en el canal de comercialización.

4.4.5.- Costo de transporte para el abastecimiento de los minoristas.

El efecto que el establecimiento del Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos tendrá sobre los costos de transporte para el abastecimiento de los minoristas aun no se ha determinado y no se conoce con exactitud si este costo aumentará o disminuirá.

El costo de transporte para el abastecimiento de los minoristas podría verse aumentado como resultado de la localización (periférica a la ciudad de San José) del nuevo mercado. Sin embargo, también podría verse reducido si los minoristas, por ejemplo, se unieran y se abastecieran en conjunto, con lo que se obtendría una utilización más eficiente del equipo de transporte. De igual forma podría lograrse una reducción en el costo por kilómetro recorrido al utilizarse vías más directas y descongestionadas.

En fin, que la magnitud de los costos de transporte dependerá no solo de las distancias a recorrer sino también de la estructura y localización del comercio minorista, y de la forma que se organice el proceso de compra y transporte.

4.4.6.- Alquileres y tasas de mercado

Aun no es posible anticipar con exactitud el nivel de los alquileres y tasas futuras que habrán de pagar los mayoristas que se establezcan en el Centro; sin embargo de acuerdo con los cálculos preliminares es de esperar que un

mercado bien diseñado y administrado podrá en una primera etapa, cobrar rentas que como mínimo sean semejantes a las actuales rentas que pagan los comerciantes al por mayor.

Sin embargo, una vez que se supera la primera etapa y los niveles de operación se vayan acercando a los niveles óptimos, entonces, el nuevo mercado bien organizado y administrado deberá alquilar espacio comercial a precios inferiores que los que tendrían vigencia en el mercado actual y los cuales debido a la inelasticidad de la oferta de espacio frente a una creciente demanda, son excesivamente elevados.

4.4.7.- Otras mejoras que hará posible el proyecto.

a) Transparencias de precios.

El establecimiento de un Servicio de Información de Precios, así como la concentración de la mayor parte de la oferta y demanda en un lugar geográfico determinado donde será posible la organización y coordinación, permitirá, sin lugar a dudas, una mayor transparencia en los precios de los bienes.

b) Mejoramiento de las condiciones higiénicas y de salud.

Una de las características que debe satisfacer el diseño del Centro ha de ser el de su funcionalidad en cuanto a la limpieza e higiene del mismo. Debe estar diseñado de tal forma que permita realizar con facilidad y en forma efectiva las labores de limpieza.

De esta forma, el Centro mejorará las condiciones de trabajo de las personas que intervienen en la distribución mayorista de alimentos a la vez que abastecerá a la población con un producto que reunirá condiciones más higiénicas que las actuales.

c) Reducción de los costos por servicios comunes.

El establecimiento en el Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos de ciertos servicios que serán comunes a todos los usuarios permitirá

reducir el costo que cada uno de ellos debe pagar individualmente.

d) Nuevos servicios.

Una de las principales características del Centro será la de introducir nuevos servicios de los que podrán disfrutar tanto los mayoristas como los transportistas, camioneros-comerciantes, agricultores y minoristas que lleguen al Centro. Entre estos nuevos servicios se puede mencionar el establecimiento de una sucursal bancaria, lo cual agilizaría y facilitaría las transacciones, una enfermería donde se brinden los primeros auxilios a los usuarios del Centro, bombas de gasolina para que los vehículos puedan abastecerse sin dificultad, romanas comunes, etc.

e) Carga de compensación.

Se ha observado que uno de los problemas que tienen que afrontar los transportistas que llevan sus productos al mercado es el de obtener rápidamente carga de compensación que les permita regresar con el camión lleno al lugar de origen. Así, se ha creído conveniente el que se establezca en el Centro una oficina en la cual se le suministre a los transportistas información referente a cargas de compensación.

5. PROYECTO DE CREDITO SUPERVISADO PARA MERCADEO DE ALIMENTOS EN COSTA RICA

5.1.- INTRODUCCION.

Un objetivo fundamental que se pretende a través de la ejecución de un plan integral de mercadeo es la obtención final de un sistema que, al mismo tiempo que presta nuevos y mejores servicios comerciales, funcione en una manera dinámica y así pueda no solo responder adecuadamente a las crecientes necesidades tanto de producción como de consumo sino también pueda ayudar a aumentar la misma producción y consumo. Ahora bien, lo anterior requiere como elemento indispensable una ampliación y modernización de las unidades comerciales, así como la dotación de los equipos necesarios, todo lo cual es imposible lograr sin inyectar cantidades de recursos humanos y económicos, que al no estar inmediatamente disponibles, exigen una modalidad especial de crédito y asistencia técnica en cuantías considerables.

Costa Rica no es un caso excepcional en América Latina, en lo que se refiere a los problemas y perspectivas que afrontan las unidades económicas que se dedican a la comercialización de productos alimenticios. Como en la mayoría de los países, el interés primordial de las entidades públicas que se vinculan con el sector agropecuario se ha reducido exclusivamente a los aspectos de producción con poca o ninguna atención a las actividades específicas de mercadeo, las cuales juegan un papel muy importante en el desarrollo económico del país en general. Una conducta similar se observa en los aspectos relacionados con el crédito que se pudiera destinar al mercadeo o comerciali-

zación de productos alimenticios, dado que las entidades crediticias carecen de líneas específicas destinadas a esta actividad, obligando a los comerciantes a desenvolverse sin este tipo de ayuda o buscar fuentes de crédito bancario corriente o extrabancario, las cuales conllevan altos intereses y plazos excesivamente cortos.

Un programa de crédito supervisado y asistencia técnica como el que aquí exponemos, tendría el propósito de promover cambio y competencia en el sistema de mercadeo de productos alimenticios de tal forma que beneficie a los diferentes participantes en él. También ayudaría a que la estructura comercial comprenda a comerciantes grandes, medianos, pequeños, organizados o independientes, pero enmarcados dentro de un sistema mixto que funcione y compita eficientemente y que en general presente los buenos aspectos que tiene la participación eficiente de pequeños y medianos comerciantes dentro de la estructura mayorista y minorista.

En el desarrollo del presente capítulo se irán analizando diferentes aspectos que refuerzan las ideas anteriormente expuestas. También se identificarán las necesidades de crédito para aquellas unidades comerciales a las que se dirigirá el crédito en primer término, basándose para ellos en las conclusiones obtenidas en entrevistas a comerciantes detallistas realizadas por los técnicos del PIMA. Así mismo, se hace una estimación de los recursos necesarios para financiar los proyectos de crédito supervisado y asistencia técnica, entrando a analizar los aspectos más importantes que motivan y justifican los proyectos citados.

5.2- SITUACION ACTUAL DEL CREDITO EN COSTA RICA

Los aspectos que a continuación se exponen se basan en el diagnóstico preliminar sobre el crédito para el mercadeo de productos agropecuarios realizado por el PIMA en 1972. Las conclusiones obtenidas siguen siendo válidas y destacan puntos muy importantes en cuanto al crédito para este tipo de mercadeo y en general del comercio de alimentos.

En los últimos años las colocaciones del Sistema Bancario Nacional ha mostrado tendencia natural hacia el crédito para producción, de manera que la agricultura, ganadería e industria obtienen algo más del 70% de las colocaciones del sistema. En tanto que el comercio utiliza apenas un 5%, porcentaje que de hecho se destina a la venta de artículos de tipo suntuario, dejando prácticamente excluida a aquella parte del comercio que se dedica al mercadeo de productos alimenticios y artículos de consumo generalizado, y el cual apenas si obtiene 0.5% del total de crédito concedido. El resto de las colocaciones, alrededor del 25% se efectúan en vivienda, servicios, electricidad y préstamos personales principalmente.

En conclusión, se determinó que el crédito que conceden los bancos comerciales para las diferentes etapas del mercadeo de productos alimenticios es muy limitado y no responde a la demanda de mayores y mejores servicios de mercadeo que tiene la creciente economía nacional. Por lo tanto, se hace necesario poner en práctica una línea de préstamos que estimule la distribución de víveres en el país y la cual deberá estar convenientemente supervisada para introducir nuevas técnicas y evitar los problemas de desviación de recursos financieros.

5. 3. SITUACION EN CUANTO AL USO DEL CREDITO POR PARTE DE LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS COMERCIANTES DETALLISTAS DE ALIMENTOS.

Las investigaciones recientemente efectuadas por el PIMA con unos 300 dueños de expendios de productos alimenticios ubicados dentro de la Región Metropolitana, permitieron tener un concepto bastante aceptable en relación a la utilización del crédito que hacen los pequeños y medianos comerciantes detallistas de alimentos, siendo las principales conclusiones que se obtuvieron las que detallan enseguida.

5.3.1.- Frecuencia de la utilización del crédito en efectivo y en mercadería.

En términos generales los pequeños y medianos comerciantes detallistas hacen relativamente poco uso del crédito en efectivo ya que únicamente el 29% de los entrevistados manifestó que en diferentes ocasiones lo habían solicitado para usarlo en su actividad comercial. La situación que reflejan las cifras anteriores se explica en parte por la estructura dentro de la cual se desenvuelve la actividad crediticia para este tipo de comercio detallista en Costa Rica. Los pequeños y medianos comerciantes saben de antemano que no pueden conseguir crédito en los bancos para desarrollar su actividad comercial y por lo tanto no se acercan e interesan en realizar préstamos. También influye la falta de respaldo financiero que poseen estos negocios, sobre todo cuando los dueños alquilan el local y además no tienen propiedades que les permitan tener cierta capacidad económica para presentarse a los bancos a solicitar crédito.

5.3.2.- Análisis de las fuentes de crédito

Las principales fuentes de crédito en efectivo que uti-

lizan dichos comerciantes detallistas de alimentos son en primer lugar el crédito proporcionado por amigos y familiares, continuando en orden de importancia el concedido por los bancos. Sin embargo, como se observará posteriormente las cantidades de dinero obtenidas por estos medios son realmente exiguas y a plazos muy cortos. Por consiguiente, tomar mayor importancia el crédito en mercancías proporcionado por los proveedores y el cual es utilizado por casi el 50% de los establecimientos entrevistados, tal y como se observa en el siguiente Cuadro 5.1.-

CUADRO 5.1.- COMPRA DE MERCADERIA A CREDITO

Según: Porcentaje de negocios que compran o no mercadería a crédito.

Por: Tipo de negocio

Tipo de Negocio	Porcentaje que si compran	Porcentaje que no compran	Total
Pulperías	49	51	100
Verdulerías	46	54	100
Total de negocios	48	52	100

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario-PIMA.

Dado que el sistema de comprar mercadería a crédito resulta bastante importante, es conveniente identificar las principales fuentes de que se proveen los pequeños y medianos comerciantes detallistas que han sido investigados. En el caso de las pulperías, se estima que en orden de importancia las fuentes son: almacenes (63%), agentes vendedores (27%), y bodegas (10%) en tanto que para las verdulerías el desglose en términos generales

es el siguiente: productores y transportistas aproximadamente 60% y las bodegas el 40% restante.

Un aspecto importante que se deriva y destaca de la información recolectada, es la relación existente entre la obtención de mercadería a crédito y la utilización de dinero prestado por parte de los pequeños y medianos comerciantes detallistas. En el Cuadro 5.2. se observa que de las pulperías que compran mercadería a crédito, un 63% de ellas no usa dinero en efectivo para financiar su actividad comercial. Un comportamiento similar se nota en las verdulerías y en el total de negocios detallistas investigados.

CUADRO 5.2. ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES QUE COMPRAN MERCADERIA A CREDITO

Según: Porcentaje que si usan o no usan dinero prestado.

Por: Tipo de negocio

Tipo de negocio que compra mercadería a crédito	Porcentaje que si usan dinero prestado	Porcentaje que no usan dinero prestado	Total
Pulperías	37	63	100
Verdulerías	34	66	100
Total de negocios	35	65	100

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario-PIMA

En términos generales, se observa que existe una mayor propensión a comprar mercadería a crédito por parte de aquellos detallistas que no utilizan préstamos para desarrollar su actividad comercial y que al parecer se ven más obligados a usar ese

sistema que si bien les favorece, también les impide obtener ciertos beneficios tales como descuentos por las compras al contado.

Otro aspecto importante en el análisis de las fuentes de crédito es el relacionado con los días de plazo que poseen los comerciantes detallistas para pagar la mercadería obtenida a crédito. En el Cuadro 5.3. se observa que los plazos se concentran alrededor de 8 días o menos, aunque en el caso de las pulperías también compran mercadería a plazos mayores de 22 días dependiendo de factores como el volumen de las compras efectuadas y la velocidad de rotación de los productos.

CUADRO 5.3 PLAZO CONCEDIDO (DIAS) A COMERCIANTES QUE COMPRAN MERCADERIAS A CRÉDITO.

Según: Porcentaje de negocios en cada categoría

Por: Número de días de plazo

Días de plazo	Porcentaje Pulperías	Porcentaje Verdulerías	Total de negocios
8 días y menos	47	87	66
Más de 8 y hasta 22 días	6	2	4
Más de 22 días	37	3	21
No especificado	<u>10</u>	<u>8</u>	<u>9</u>
Total	100	100	100

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario-PIMA

5.3.3. Monto, plazo y tipo de interés de los préstamos

En relación a la cuantía de los préstamos se aprecia que aproximadamente el 76% de los créditos obtenidos por pequeños y medianos comerciantes detallistas de productos alimenticios son inferiores a \$5.000, lo cual da idea de las exiguas cantidades de dinero con que estos comerciantes trabajan. Además el plazo para cancelar los préstamos es sumamente corto y se observa que en el 70% de los casos fue inferior a 2 años. A su vez los tipos de interés son bastante elevados, tal y como se muestra en la siguiente distribución porcentual del Cuadro 5.4.

CUADRO 5.4. TIPO DE INTERES PAGADO POR COMERCIANTES DETALLISTAS QUE USAN DINERO PRESTADO

Según: Porcentaje de negocios en cada categoría

Por: categorías de tipos de interés

Tipo de interés anual	Porcentaje Pulperías	Porcentaje Verdulerías	Total %
Menos del 10%	23	33	27
De 10 a menos de 16%	26	17	22
De 16 a menos de 24%	35	17	29
Más de 24%	<u>16</u>	<u>33</u>	<u>22</u>
Total	100	100	100

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario PIMA.

Es de apuntar que no parece existir alguna correlación significativa entre la tasa de interés pagada y el tipo de negocio que recibe crédito, pues indistintamente los diferentes tipos de expendios pagan intereses altos y bajos.

5.3.4. Destino que darían al crédito si pudieran obtenerlo.

El orden de prioridades que indican estos comerciantes detallistas en relación a la posible utilización del crédito en caso de obtenerlo son: compra de mayor volumen de mercadería y ampliación del negocio, ya sea remodelación o compra de equipo. En cuanto a las necesidades de equipo que especifican los comerciantes son en orden de importancia las siguientes: estantería, equipo de refrigeración y congelación, sumadoras, balanzas y registradoras.

5.4.- Necesidades Actuales de Crédito y Asistencia Técnica para Fomentar un Sistema Dinámico de Distribución Urbana de Alimentos en Costa Rica.

El sistema de mercadeo de productos alimenticios en Costa Rica se encuentra en una etapa de rápida evolución. Ello se observa en las variaciones experimentadas en el nivel de demanda de los productos, en el aumento de los ingresos de los consumidores y los consiguientes cambios de sus gustos y preferencias. Así, por ejemplo la participación de los productos procesados dentro de la canasta familiar es bastante más importante que hace 10 años.

Esta evolución también se observa a nivel de los participantes en las funciones de procesamiento y distribución. Aquí existe un movimiento hacia la descentralización tanto de mayoristas y minoristas como de las plantas de procesamiento. Así mismo cada vez se dan más casos de integración vertical ya sea de cooperativas o sociedades anónimas que desempeñan funciones desde la producción hasta la distribución a nivel minorista. Como parte de este mismo fenómeno se observa que los supermercados, almacenes mayoristas y minoristas, cadenas de detallistas, etc., buscan

la manera de brindar cada vez más servicios a los consumidores y así incrementar el valor agregado que tengan los productos.

Ahora bien, estos cambios como cualquier otro traen repercusiones favorables y desfavorables para el país. Entre los aspectos que se pueden identificar como desfavorables y que necesitan atención, está el hecho de que un mayor número de firmas con grandes volúmenes de operaciones puedan ejercer más fácilmente control sobre el mercado. Esta mayor escala y control que logran las firmas, normalmente trae grandes beneficios para ellas mismas y para la economía nacional, sin embargo si no existe el debido conocimiento y regulación de estas situaciones por parte de organismos estatales también pueden traer altos costos económicos y sociales para el país. Aún más grave que el menor grado de competencia que se genera; situaciones de esta índole pueden representar grandes dificultades para mantener dinamismo y esperanza entre pequeños y medianos empresarios, sean ellos agricultores o comerciantes.

Por lo tanto, consideramos que existe una necesidad apremiante para fomentar una competencia efectiva entre todos los participantes en el sistema de distribución de alimentos y para buscar mecanismos institucionales que permitan a los pequeños y medianos comerciantes acomodarse a la situación actual y continuar participando en el sistema eficientemente. Esta participación de los pequeños y medianos comerciantes no debe ser solo para buscar o mantener fuentes de empleo y ayudar al crecimiento de la economía, sino también para que puedan ellos contribuir de una manera cada vez mayor a la productividad nacional.

Ya existen varios programas y entidades tratando de realizar este tipo de labor con los pequeños y medianos agricultores, pero hasta el momento para otros participantes en el sistema de producción y distribución de alimentos no existen muchos programas de fomento para alcanzar algunos de los fines mencionados. Consideramos, entonces que el sistema de distribución de productos alimenticios y de artículos de consumo generalizado está necesitando de un programa de crédito supervisado y asistencia técnica, para desarrollar en una forma dinámica su actividad y para tratar de fomentar una competencia balanceada y efectiva entre los diversos participantes.

De tal manera que la utilización efectiva del crédito por parte de las unidades comerciales, traerá beneficios para diferentes sectores de la economía costarricense ya que con la disponibilidad de mejores instalaciones, equipo, capital de trabajo y utilización de asistencia técnica, se espera la adopción y desarrollo de mejores y más eficientes métodos de mercadeo de productos alimenticios.

Es de destacar que el crédito debe ser debidamente supervisado y acompañado de un programa de asistencia técnica, a fin de garantizar el logro de los objetivos propuestos en él. También hay que tomar en consideración que este tipo de actividades que se proponen dentro de un programa para mejorar los sistemas de distribución de alimentos son generalmente nuevas e innovadoras. Por lo tanto, los conocimientos y experiencias de los receptores del crédito deben complementarse y ampliarse a través de la asistencia técnica.

La supervisión permite que una entidad con interés

público tenga la oportunidad de hacer ajustes en los préstamos, sugerir y exigir ajustes en el comportamiento de los comerciantes, en el destino del crédito, de tal manera que se asegure innovación y competencia entre los establecimientos comerciales.

La asistencia técnica pretende mejorar los aspectos de organización, administración, control, seguridad, compras, ventas, etc. de los diferentes tipos de expendios, distribuidores y procesadores de alimentos. También pretende mejorar las perspectivas y facilidades en la prestación de mejores servicios tales como empaque y acondicionamiento de productos, entrega a domicilio, crédito dirigido a los clientes, integración vertical y otros más.

Desde luego, esto significa que las entidades públicas en general, tendrían que dar la debida importancia a la labor de fomento del mercadeo de productos alimenticios. A su vez, dado que estos tipos de acción que proponen son innovadores, se requiere que para su inicio y desarrollo cuenten con una adecuada inversión de recursos económicos con el fin de realizar la capacitación de elementos a nivel técnico y operacional en las funciones de supervisión del crédito y asistencia técnica.

En conclusión lo que se quiere con el proyecto de crédito supervisado y asistencia técnica es afectar los participantes del sistema de mercadeo existente en el país y por medio de la adopción de innovaciones en la distribución de productos alimenticios, promover una competencia balanceada y fuerte entre los diferentes establecimientos expendedores de alimentos, de manera que se deriven beneficios para consumidores, productores, comerciantes así como para el país en general.

5.4.1 Análisis para la selección de los participantes iniciales en el proyecto.

Ahora bien, está expuesta la necesidad de desarrollar un programa de crédito supervisado y asistencia técnica, destinado a la distribución urbana de productos alimenticios. Empero, dado que los recursos económicos son limitados, que es un programa innovador y que se requiere entrenar técnicos nacionales, es necesario seleccionar cuál o cuáles de las unidades distribuidoras de alimentos existentes en nuestro medio, serían las que se incluirían en una primera etapa de este proyecto. Los tipos de expendios susceptibles de **recibir** el crédito supervisado serían: i) supermercados, ii) distribuidores, iii) comerciantes mayoristas individuales, iv) cooperativas de productores y de consumo, v) comerciantes detallistas afiliados a cadenas, vi) comerciantes detallistas no afiliados a cadenas, y vii) bodegas mayoristas de las Cadenas de comerciantes detallistas.

Para realizar la selección de los posibles receptores del crédito se consideraron los tres siguientes criterios: i) el grado de necesidad de los recursos financieros, ii) la dificultad que poseen dichas unidades comerciales para captar préstamos de fuentes bancarias, y iii) la condición relativamente mejor que tengan determinados establecimientos para recibir el crédito y aprovechar la asistencia técnica que se brindaría. A la vez que estén en una posición donde el efecto demostración y multiplicador que las innovaciones traigan sobre el resto del sistema de distribución pueda maximizarse.

Escogiéndose con base en los dos primeros criterios a los comerciantes detallistas que son los que demandan con mayor

urgencia dinero para invertir en su actividad comercial. Posteriormente al presentarse la alternativa de otorgar el crédito a los detallistas en general o únicamente a los organizados, siguiendo el propósito del tercer criterio de selección se decidió otorgarlo inicialmente a los comerciantes detallistas organizados, es decir, aquellos que se encuentran afiliados a una Cadena de comerciantes. Algunas razones más explícitas para tal selección son las siguientes:

a) Los asociados a las Cadenas de comerciantes detallistas, poseen en su mayoría una visión más amplia para desarrollar su actividad comercial, una actitud innovadora y una capacitación que les da cierta ventaja para adoptar cambios.

b) Los expendios afiliados a las Cadenas, así como estas mismas, han mostrado un crecimiento mayor al de otro tipo de negocios expendedores de alimentos en los últimos años, de manera que estimulándolo mediante un proyecto de crédito supervisado se elevará el nivel de eficiencia económica y el grado potencial de competencia de estos con respecto a supermercados, mayoristas - grandes, comerciantes detallistas independientes y otros.

c) Así, incrementando la competencia balanceada y fuerte se espera fomentar innovaciones en el sistema de distribución de alimentos, impulsar la participación de pequeños y medianos expendios independientes en la formación de nuevas cadenas cooperativas, así como otro tipo de arreglos tales como formación de cadenas voluntarias por parte de minoristas y mayoristas independientes. Es decir, que se espera que haya una evolución hacia nuevas formas de organización que permita lograr más eficiencia y - en la que participen activamente los pequeños y medianos comer-

ciantes detallistas, para beneficio de toda la sociedad.

d) Uno de los objetivos más importantes de un establecimiento comercial es por supuesto, aumentar el monto total de la utilidad y una de las mejores formas de alcanzar este fin es a través de un mayor volumen de operaciones. En un sistema bastante competitivo, casi la única forma de aumentar el volumen de las ventas es mediante una disminución de los precios de los productos, en comparación con los vigentes en otros establecimientos comerciales, atrayendo así mayor cantidad de clientes. Este sistema le permite al comerciante no solo incrementar sus ganancias, sino favorecer al consumidor por medio de precios más bajos y al productor a través de la mayor demanda de productos que se genera con precios finales más bajos en el mercado. En Costa Rica ya existen comerciantes tratando de aplicar este sistema.

En el caso de las Cadenas de detallistas, se observa que sus almacenes mayoristas como consecuencia del mayor volumen de compras, obtienen precios más bajos en los productos y tienen costos por unidad menores. De tal forma que los detallistas afiliados a ellas, están en una posición factible de disminuir los precios de venta a los consumidores y así aumentar el volumen de operaciones y la utilidad total. Ahora bien, se espera que mediante una utilización efectiva del crédito y asistencia técnica por parte de las Cadenas, se logre impulsar la práctica de este sistema de operación. Además de esta manera, consideramos que cambios de esta índole puestos en práctica por las Cadenas de detallistas podrían tener un efecto de demostración favorable sobre otros comerciantes independientes.

e) Los costos de administración de los préstamos serán menores si se parte de una organización de comerciantes establecidos, lo que facilitaría la labor de supervisión del crédito y la ejecución de un programa de asistencia técnica.

f) El proyecto de crédito supervisado y asistencia técnica se aplicará a los comerciantes afiliados a las cadenas en forma de un plan piloto y posteriormente se ampliará a diferentes unidades participantes en el sistema de distribución de productos alimenticios.

Una vez seleccionados los comerciantes detallistas organizados, se vió la necesidad de incorporar a las bodegas mayoristas de las cadenas en el proyecto, por constituir en conjunto una misma unidad distribuidora de productos alimenticios. De manera que posteriormente se entró de lleno a analizar las necesidades de crédito que tienen dichas unidades económicas y el destino que se le daría.

A lo largo de diferentes entrevistas realizadas con comerciantes detallistas organizados y con personeros de una de las principales cadenas, se determinaron con mayor exactitud una serie de problemas asociados a su actividad comercial, los cuales pueden ser resueltos con la utilización del crédito por parte de dichas unidades económicas. Las actuales necesidades están ligadas a los siguientes aspectos: i) capital fijo (construcción y remodelación), ii) capital semi-fijo (equipo) iii) capital de trabajo. Conforme se avance en el análisis, se irán explicando detalladamente en qué consisten las necesidades de crédito de las Cadenas de Comerciantes detallistas y cuáles serán los rubros

e) Los costos de administración de los préstamos serán menores si se parte de una organización de comerciantes establecidos, lo que facilitaría la labor de supervisión del crédito y la ejecución de un programa de asistencia técnica.

f) El proyecto de crédito supervisado y asistencia técnica se aplicará a los comerciantes afiliados a las cadenas en forma de un plan piloto y posteriormente se ampliará a diferentes unidades participantes en el sistema de distribución de productos alimenticios.

Una vez seleccionados los comerciantes detallistas organizados, se vió la necesidad de incorporar a las bodegas mayoristas de las cadenas en el proyecto, por constituir en conjunto una misma unidad distribuidora de productos alimenticios. De manera que posteriormente se entró de lleno a analizar las necesidades de crédito que tienen dichas unidades económicas y el destino que se le daría.

A lo largo de diferentes entrevistas realizadas con comerciantes detallistas organizados y con personeros de una de las principales cadenas, se determinaron con mayor exactitud una serie de problemas asociados a su actividad comercial, los cuales pueden ser resueltos con la utilización del crédito por parte de dichas unidades económicas. Las actuales necesidades están ligadas a los siguientes aspectos: i) capital fijo (construcción y remodelación), ii) capital semi-fijo (equipo) iii) capital de trabajo. Conforme se avance en el análisis, se irán explicando detalladamente en qué consisten las necesidades de crédito de las Cadenas de Comerciantes detallistas y cuáles serán los rubros

de capital fijo, semi-fijo y de trabajo que se financiarían por medio del proyecto. Sin embargo conviene mostrar a manera de referencia en el siguiente cuadro 5.5. el número de socios afiliados a las diferentes Cadenas de detallistas existentes en el país.

CUADRO 5.5. NUMERO DE EXPENDIOS AFILIADOS A LAS CADENAS DE DETALLISTAS EN COSTA RICA

CADENA	Número de socios
Cadena Comercial Griega S. A	15
Cadena Comercial Sancarleña S.A.	30
Cadena Comercial Cartaginesa S.A.	65
Cadena Comercial Turrialbeña S.A.	41
Cadena de Detallistas de San José S.A.	150
Cadena Comercial Detallistas de Puntarenas S.A.	84
Cadena Comercial de Detallistas Ramonenses S.A.	43
Cadena de Comerciantes Detallistas de Heredia S.A.	66
Comerciantes Detallistas S.A.(COMDESA)Tibás	<u>130</u>
TOTAL	674

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario-PIMA.

5.5. Necesidades de crédito para los almacenes centrales de las Cadenas de Detallistas

Las unidades centrales de las Cadenas de detallistas, es decir aquellas que se encargan del aprovisionamiento de mercaderías a sus asociados, debido a la expansión experimentada en los últimos años se encuentran ante la urgente necesidad de ampliar sus bodegas con el fin de poseer mayor espacio físico disponible. Esto les permitiría organizar en forma más eficiente la movilización de mercaderías, ampliar la gama de artículos disponibles, brindar un servicio aún mejor a sus asociados y por ende a los consumidores, tener la oportunidad de aumentar el número de

afiliados y así lograr mayores ventajas de las economías de escala. Por lo tanto en relación a este aspecto, el crédito tiene como objetivo ayudar a las Cadenas para que puedan efectuar construcciones amplias que vengán a sustituir a las actuales bodegas, las que en la mayoría de los casos son alquiladas.

Además, para poder manejar los actuales y futuros volúmenes de mercaderías, los almacenes centrales de las Cadenas necesitan aparte de instalaciones, nuevas técnicas administrativas y equipos apropiados para facilitar el control de inventarios, el manipuleo rápido de productos, el adecuado almacenamiento de los mismos y en general que se logren llevar a cabo las distintas labores propias de su actividad de manera rápida y económica. Para eso es necesario destinar recursos financieros con el objeto de que puedan adquirir el equipo y técnica necesarios.

Es de apuntar que estas necesidades de equipo se complementan con la construcción de nuevas instalaciones con la adopción de mejores técnicas administrativas por parte de las Cadenas y con el programa de asistencia técnica.

5.5.1 - Crédito para capital fijo

Para un caso particular de un almacén central de una Cadena, las necesidades estimadas de crédito para capital fijo y las condiciones del mismo son las que se enumeran enseguida:

- a) Finalidad del crédito: construcción y dotación de nuevas bodegas.
- b) Costo de la obra: ¢ 800.000
- c) Porcentaje del costo que se financiaría por medio del programa: 50%, o sea ¢400.000

- d) Plazo del préstamo: 10-12 años, con un año de gracia.
- e) Intereses sugeridos: 9% sobre saldos
- f) Garantía: hipotecaria.

5.5.2.- Crédito para capital semi-fijo

Las necesidades de crédito para capital semifijo para el mismo caso particular de un almacén central de una Cadena, son las siguientes:

- a) Finalidad del crédito: adquisición de equipo
- b) Costo de equipo

<u>EQUIPO</u>	<u>Costo en ¢</u>
Romana (1)	5.000
Equipo de refrigeración (cuarto frío) (1)	50.000
Montecargas (1)	36.000
Estantería	20.000
Tarimas (100 unidades)	5.000
Caja refrigeradora (1)	12.000
Caja fuerte (1)	12.000
Sistema de alarma (1)	15.000
Carretas (5)	5.000
	<u>160.000</u>

- c) Porcentaje del costo que se financiaría por medio - del programa: 60% o sea ¢96.000
- d) Plazo del préstamo: 3 años
- e) Intereses sugeridos: 12%
- f) Garantía: prendaria

5.5.3.- Total de crédito para los almacenes centrales de las Cadenas Detallistas

Considerando, que en el país existen 9 cadenas que agrupan 675 socios aproximadamente (ver cuadro 5.5), fue necesario estimar el monto total de crédito en forma preliminar y en una etapa posterior identificar las necesidades de crédito para cada una de ellas con mayor exactitud.

De acuerdo con las cifras determinadas anteriormente para una cadena las necesidades totales de crédito destinadas a financiar los rubros de capital fijo y semifijo serían ¢496.000, lo cual para 9 almacenes centrales de las cadenas arrojarían un total de ¢4.464.000.-

5.6.- Necesidades de crédito para comerciantes detallistas afiliados a las cadenas.

En el caso de los comerciantes detallistas asociados a las diferentes Cadenas las necesidades de crédito se determinaron a partir de la investigación efectuada por el PIMA y posteriormente con base en las entrevistas realizadas con varios comerciantes asociados a una de las principales Cadenas de San José y las cuales se consideraron bastante representativas del total.

5.6.1.- Crédito para capital fijo

El crédito para capital fijo tiene como objeto financiar construcciones de locales comerciales adecuados por parte de los comerciantes detallistas afiliados a las Cadenas, los cuales expresaron que actualmente la presión tendiente a aumentar el monto de los alquileres es uno de los graves problemas que afrontan. Así mismo, este tipo de préstamos les permitiría a otros comerciantes detallistas efectuar remodelaciones en sus locales que a su vez les permitan tener mayores facilidades para desenvolverse en su actividad comercial, tales como mejor presentación de la mercadería, disponibilidad de mayor cantidad de productos, atención y servicios al público mejores, así como también la aplicación de mejores métodos de ventas, compras y control de inventarios. Estos últimos aspectos se mejorarán también mediante la a-

sistencia técnica que se preve realizar en forma paralela al programa de crédito supervisado.

En el siguiente Cuadro 5.6.- se muestran las necesidades totales para realizar construcciones, tomando en cuenta el costo por metro cuadrado, el número de socios que se beneficiarían y otros factores importantes.

CUADRO 5.6.- NECESIDADES DE CREDITO PARA CAPITAL FIJO

Según: Construcción nueva o remodelación

Por: Detallistas afiliados a Cadenas

Tipo	Costo M2	%del costo a financiar	M2 por socio	Costo Total por socio a financiar	# de socios participantes.	Costo Total
Construcción nueva	Ø400	70	100	Ø28.000	75 a/	Ø2.100.000
Remodelación	200	70	100	14.000	150 b/	Ø2.100.000
TOTAL						Ø4.200.000

a/ 11% del total de afiliados a Cadenas en el país

b/ 22% del total de afiliados a Cadenas en el país.

FUENTE: Programa Integral de Mercadeo Agropecuario.-PIMA

5.6.2.- Crédito para capital semi-fijo y de trabajo

Estos dos rubros desempeñan un papel muy importante dentro del funcionamiento de los negocios de venta al detalle, por lo tanto se pretende que dichos expendios posean una dotación de equipo y una disponibilidad de capital de trabajo que les permita dar un mejor -

servicio a los consumidores y alcanzar un mayor grado de eficiencia, lo cual se espera fomentar mediante una utilización efectiva del crédito.

El otorgamiento de crédito para que estos establecimientos expendedores de alimentos dispongan de equipo apropiado, tiene además como objeto que los comerciantes detallistas organizados - incorporen productos perecederos dentro de su surtido tradicional de bienes de consumo, aumenten el volumen de ventas, dispongan de una mejor organización y presentación de la mercadería, reduzcan las pérdidas que por deterioro y manejo se presentan posean mayor agilidad en las ventas y mayor seguridad de su establecimiento y en términos generales logren elevar su eficiencia de manera que desempeñen una labor cada vez más importante en la comercialización de artículos de consumo.

En relación al crédito que se destine a llenar necesidades de capital de trabajo, este debe tener como objetivo que los comerciantes detallistas incrementen sus volúmenes de compras y por ende sus ventas, reduciendo de esta forma sus costos promedios de operación e incluso de acuerdo con el progreso de su actividad también colocando mayor número de personal.

En el Cuadro 5.7.- se desglosan las necesidades de capital semifijo especificando el tipo de equipo, el costo unitario aproximado, el porcentaje del costo que se financiaría y el número total de comerciantes que podrían participar. En el caso del número de comerciantes que han de ser financiados para adquirir equipo, se efectuó una ponderación de acuerdo a una estimación de la prioridad y necesidad de cada tipo de equipo para los es-

CUADRO 5.7. NECESIDADES DE CREDITO PARA CAPITAL SEMIFIJO Y DE TRABAJO

5-22 A

Según: Tipo de capital

Por: Comerciantes detallistas organizados

TIPO DE CAPITAL	Costo unitario en colones	% que se financiaría	Monto total que se finan- ciaría por de- tallistas en colones	Número de deta- llistas partici- pantes	Financiación total en colones
CAPITAL SEMIFIJO					
a) Cámara panorámica de refrigeración	18.000	70.	12.600	75	945.000
b) Congelador	6.000	70	4.200	150	630.000
c) caja registradora	30.000	70	21.000	38	798.000
d) Romana	3.500	70	2.450	38	93.100
e) Estantería 1/	5.000	70	3.500	225	787.500
f) Vehículo	35.000	65	22.750	75	1.706.250
g) equipo misceláneos 2/	9.000	60	5.400	150	810.000
CAPITAL DE TRABAJO	10.000	70	7.000	225	1.575.000
TOTAL	-	-	-	-	7.344.850

Notas: 1/ estantería a razón de 110 el cuerpo

2/ comprende 5 carros de movimiento interno (Ø3.500), máquina cortadora de jamón manual (Ø250), ventiladores (Ø1.000), 10 lámparas para sistema de iluminación (Ø1.250) y sistema de alarma Ø3.000).

FUENTE: Programa Integral de Mercado Agropecuario - PIMA.

tablecimientos comerciantes. También se muestran las necesidades de capital de trabajo; alcanzando entonces los renglones de capital semifijo y de trabajo un total de $\text{Q}7.344.850.00.-$

5.6.3.- Total de crédito para comerciantes detallistas afiliados a las Cadenas.

Las necesidades totales de crédito para capital fijo, semifijo y de trabajo que se destinaría a los comerciantes detallistas organizados sería respectivamente $\text{Q}4.200.000$ y $\text{Q}7.344.850$, para un total de $\text{Q}11.544.850.-$

5.7.- NECESIDADES DE CREDITO PARA ASISTENCIA TECNICA

La mayoría de los comerciantes de productos alimenticios fundamentan sus conocimientos de mercadeo en la experiencia que han ido adquiriendo a través de varios años de actividad comercial. Salvo pocas excepciones no han efectuado estudios ni han realizado cursos que les permitan conocer y aplicar métodos de mercadeo modernos que eleven el nivel de su eficiencia económica.

Dado que estamos proponiendo un programa que mejore sustancialmente el sistema de distribución de alimentos, es importante desarrollar paralelamente al proyecto de crédito supervisado, un programa de asistencia técnica que permita a los comerciantes de productos alimenticios capacitarse efectivamente y complementar de esta manera el grado de experiencia adquirido.

Un programa de asistencia técnica a las diferentes unidades distribuidoras de productos alimenticios debe comprender aspectos teóricos, administrativos, sociales y de mercadeo propiamente, tales como los siguientes:

- a) Aspectos contables de los negocios

- b) Facturación de ventas
- c) Control de inventarios
- d) Manejo o movilización de la mercadería
- e) Recibo y entrega de los productos
- f) Distribución y presentación de artículos
- g) Bodegaje o almacenamiento
- h) Organización de compras y ventas
- i) Aspectos financieros de las unidades comerciales
- j) Política y técnicas de ventas
- k) Publicidad y relaciones públicas
- l) Otros aspectos de administración y operación de los negocios
- m) Mercadeo, mercadotecnia y análisis de mercado
- n) Aspectos de seguridad
- ñ) Aprovechamiento de recursos humanos y físicos disponibles.

Para poder realizar las funciones de asistencia técnica descritas es necesario contar con elemento humano preparado, de manera que deben destinarse recursos financieros para capacitar elemento técnico así como contratar asesoría para ayudar a preparar cursos, estudiar programas, preparar documentación y dar entrenamiento a técnicos nacionales. Se estima que debe contarse con \$400.000 inicialmente para desarrollar este programa, el cual se espera que en el futuro sea autofinanciable por medio de uno o dos puntos adicionales, cobrados sobre los intereses de los préstamos efectuados con los fondos del proyecto de crédito supervisado.

Es de notar que al igual que el proyecto de crédito su-

pervisado este programa de asistencia técnica es un plan piloto y por lo tanto debe limitarse a los comerciantes detallistas afiliados a las cadenas y a los almacenes centrales de las mismas, para los cuales sería obligatorio si utilizan préstamos del proyecto de crédito para financiarse. Esta limitación, sin embargo no es tan tajante, ya que ese último término el número de participantes en el programa de asistencia técnica estará en función del cupo de los cursos que se impartan. Además conforme el programa avance y se desarrolle más intensamente, cubrirá a un mayor número de comerciantes de alimentos y diferentes aspectos particulares de cada uno de ellos.

El INA debe participar activamente en la parte de educación que se imparte a los comerciantes con el proyecto de asistencia técnica, dado que es la institución que por ley está designada para realizar esas funciones y que además actualmente tiene más experiencia y facilidades para llevar a cabo cursos de educación adulta. Sin embargo la institución que se encargue de los aspectos de mercadeo en el país debe ser la encargada de la organización y dirección de los diferentes aspectos técnicos relacionados con los cursos a impartir a los comerciantes de productos alimenticios.

5.8 Total de Crédito y posibles procedimientos para su administración

De acuerdo con las estimaciones realizadas, para financiar los proyectos pilotos de crédito supervisado y asistencia técnica destinados a fomentar un sistema dinámico de distribución urbana de alimentos se necesitan un total de Q16.408.850, desglo-

sados así:

a) Necesidades de crédito de los almacenes centrales de las adenas.	Ø4.464.000
b) Necesidades de crédito de comerciantes detallistas afiliados a las Cadenas	11.544.850
c) Necesidades de crédito para el programa de asistencia técnica	400.000
	<u>Ø16.408.850</u>

Esta cantidad de recursos que vendrían a financiar los proyectos, deben ser a largo plazo a fin de que operen como fondo rotatorio de manera que su impacto sobre el sistema de distribución de alimentos sea mayor. Además, es de apuntar que este préstamo sería para desarrollar un plan piloto y conforme se determine la posibilidad de incluir otros tipos de comerciantes de alimentos se podría ampliar la solicitud de recursos financieros. En relación a los posibles procedimientos para la administración del crédito se indican los siguientes:

- a) La administración de los fondos destinados al proyecto de crédito supervisado será realizada por uno solo de los bancos comerciales de Costa Rica.
- b) Los préstamos se harían inicialmente a las Cadenas de comerciantes detallistas y a sus asociados, aunque también se otorgarían a las que se formen, posteriormente.
- c) Los detallistas interesados en efectuar préstamos presentarán sus solicitudes ante el banco encargado de administrar el crédito, el que las estudiará y podría solicitar referencias a la Cámara Nacional de Comerciantes Detallistas.
- d) Una vez aprobado el préstamo, el banco informará de ello a la Dirección de la Cadena y a la Cámara para que tengan conocimiento de la operación y presten la colaboración necesaria.

- c) El Banco que se encargue de administrar el préstamo preferiblemente o la institución que se designe, se encargará de supervisar los préstamos en lo relativo a los siguientes aspectos:
- i) utilización efectiva del préstamo para llenar las necesidades declaradas; ii) cumplimiento de pagos; iii) pago de seguros en el caso que se tomen; iv) diversos aspectos del negocio que se mejorarían al otorgarse el crédito: presentación, disponibilidad de productos, atención al público, etc.; v) elaboración de reglamentos que regulen el otorgamiento y supervisión de crédito; vi) existirá una institución que en los casos necesarios otorgue un aval para que los comerciantes que carecen de garantías suficientes, obtengan préstamos.

5.9.- BENEFICIOS DEL PROYECTO DE CREDITO SUPERVISADO Y ASISTENCIA TECNICA

Los beneficios que se derivan para diferentes unidades participantes en el sistema de distribución urbana de alimentos con el proyecto de crédito supervisado y asistencia técnica, ya han sido enumerados anteriormente. Sin embargo, es conveniente resumirlos, así como mencionar algunos otros beneficios que se relacionan con los comerciantes detallistas, los consumidores, los productores, y la distribución urbana de alimentos.

a) Los comerciantes detallistas participantes en la primera etapa del proyecto, se beneficiarían por cuanto tendrían la posibilidad de aplicar mejores técnicas de mercadeo, nuevos métodos de organización de sus locales, todo con el fin de elevar el nivel de eficiencia y de esta manera competir más efectivamente con los otros participantes en el sistema de distribución de alimentos. También, al existir mejoras en el proceso de compra de los detallistas y al aumentar el número de los servicios prestados a los consumidores, es de espe-

rar que el nivel de sus ventas se eleve. Esto, permitiría una reducción de los costos unitarios de operación y colocaría a los detallistas en posición de ofrecer precios más bajos a los consumidores. Además, dado que en las Cadenas se aplica el principio de la división del trabajo, y por consiguiente el almacén central compra y se encarga de una buena parte de los problemas de abastecimiento, esto permite que los minoristas aprovechen mejor su tiempo y así puedan organizar sus negocios y sus ventas más adecuadamente y de esta manera aumenten el nivel de eficiencia.

b) Al existir una mayor competencia entre los distintos tipos de comerciales, y la posibilidad de que los detallistas pequeños y medianos puedan bajar sus costos de operación, los consumidores se beneficiarán dado que - tendrán una mayor disponibilidad de artículos a precios más favorables. Ademas, se ha comprobado que los consumidores, sobre todo los de más bajos ingresos, compran la mayoría de los artículos para llenar sus necesidades a - limenticias en expendios ubicados en sus mismos vecindarios o localidades. Dado que la mayoría de los negocios afiliados a las Cadenas son justamente expendios ubicados en los barrios, el fomentar la modernización de estos esta - blecimientos dará mayores facilidades a los consumidores para que adquieran los diferentes productos alimenticios.

Los productores obtendrán beneficios directos con el proyecto de crédito supervisado y asistencia técnica a los agentes de mercadeo, puesto que con precios menores a nivel de consumidor se producirá, a través del tiempo, un aumento de la demanda agregada de alimentos. Es de esperar que esto también tenga un efecto favorable sobre los ingresos de los agricultores y sobre las posibilidades de empleo en el sector rural. También, como menciona - mos antes, los agricultores compran una buena parte de sus alimentos en esta

blecimientos detallistas e igualmente serían beneficiados por las disminuciones en el costo de los alimentos a nivel de consumidor. Otro impacto de mucha importancia en el largo plazo para los productores es la posibilidad de una mayor integración vertical que un sector minorista mejor organizado podría propiciar. Es decir, relacionando mediante contratos y otros mecanismos a los minoristas, mayoristas, procesadores y productores, pueden reducirse en mucho los riesgos de mercadeo, los costos de transporte y manipuleo de productos, y la falta de mejores servicios de mercadeo. Estos arreglos son mucho más factibles de lograr si existen grupos de minoristas mejor orientados y organizados con deseos de mejorar su forma de trabajar.

d) El sistema de distribución de alimentos también se beneficiaría en el sentido de que existirían unidades comerciales más eficientes, un mayor grado de competencia, una mayor gama de productos, un aprovechamiento mejor de las economías de escala y una mejor utilización de los recursos económicos escasos. También existiría una participación más equilibrada de los diferentes tipos de comerciantes ya sean pequeños, medianos o grandes. Para los procesadores y grandes distribuidores de alimentos también se darían beneficios. El sistema tradicional tiene "cuellos de botella", en la distribución mayorista-minorista, puesto que no siempre se puede "colocar" toda la mercadería enviada para su redistribución. Las Cadenas, así como otras organizaciones que se establezcan con formas de trabajar más organizadas, significan para el proveedor una solución para la compleja distribución minorista actual. Aparte de la disminución de los costos, el proveedor se beneficia también con la colaboración de organizaciones más ágiles y modernas que le permiten salir con mercancías especiales y obtener mejor conocimiento de las necesidades de los consumidores.

6.- PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

6.1.- PROBLEMA-GENERAL

Con la evolución de la oferta y la demanda agropecuaria, de la tecnología de producción y de distribución, con la creciente urbanización, así como, con el cambio de muchas otras variables económicas, sociales y políticas en Costa Rica, las necesidades del desarrollo agropecuario van también evolucionando. Es así como se ha visto que el objetivo tradicional de aumentar la producción y productividad de los principales productos de exportación por sí solo, no tiene un alcance suficiente en el programa de desarrollo agropecuario. Por esta razón es que se han especificado otros objetivos adicionales para asegurar un verdadero proceso de desarrollo agropecuario en Costa Rica.

Como examinamos en la sección 3.2., existen objetivos de mejorar el ingreso y el nivel de vida para miles de agricultores, crear nuevas fuentes de aumentos de producción, aumentar las oportunidades de empleo en las zonas rurales con mejores salarios y aumentar la contribución del sector agropecuario al saneamiento de la balanza de pagos. La estrategia para alcanzar estos objetivos se ha planteado como la transformación, de los métodos tradicionales a los métodos modernos de producción con alto, en el subsector de los pequeños y medianos agricultores de Costa Rica. 1/

Ahora bien, los cambios constantes en el sector agropecuario no exigen solo reajustes en objetivos de desarrollo del sector, sino también exigen ajustes permanentes en las instituciones que promueven y ejecutan el desarrollo del sector. Esto es especialmente cierto en el caso del mercadeo agropecuario ya que la evolución de los mercados es muy rápida, por lo que se requieren

1/ Gobierno de la República de Costa Rica y Agencia para el Desarrollo Internacional (AID), Programa de Desarrollo Agropecuario 1971-1974 San José, Costa Rica, 1970. p. 19.-

nuevos métodos de acción en ciertos problemas y también se necesita un ajuste de la estructura institucional para poder atender las nuevas áreas de importancia en mercadeo que resultan del desarrollo.

6.2.- OBJETIVOS GENERALES DEL PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El objetivo básico del proyecto que presentamos en esta sección es el de lograr el ajuste del sistema institucional público de mercadeo a través de la creación de cuerpos orgánicos capaces de atender las actuales y nuevas funciones que exige el desarrollo del sistema de mercadeo agropecuario.

En forma resumida, para lograr estos objetivos, el proyecto propone la formación de dos cuerpos nuevos, y el fortalecimiento de otras dos entidades en el sistema institucional de mercadeo, a saber:

a) Formación de un grupo técnico de mercadeo con funciones de planificación y programación del desarrollo del mercadeo agropecuario.

b) Formación de un organismo de mercadeo urbano, en el que participarían todas las instituciones y sectores vinculados e interesados en la distribución urbana de alimentos. La función de este organismo sería la de promover, a través de servicios, el desarrollo de un sistema eficiente de distribución urbana de alimentos en Costa Rica.

c) Fortalecimiento de la asistencia técnica y la ayuda financiera relacionado con el mercadeo que el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, IFAM, ha estado prestando a los gobiernos municipales en el país.

d) Fortalecimiento del programa de extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería para incluir un servicio de extensión e información en mercadeo. Este programa apoyaría el servicio de extensión y al centro de información actual del MAG con el fin de promover la organización y de mejorar los sistemas de mercadeo de los agricultores.

Como se observa en el párrafo anterior el proyecto de desarrollo institucional se ha enfocado básicamente sobre las necesidades de proporcionar nuevos servicios que no existen actualmente y mejorar en la prestación de otros con el objeto de solucionar los obstáculos más serios en el sistema de mercadeo. Es evidente que los cambios propuestos son solo una parte del desarrollo institucional. Existen muchos otros ajustes que habría que identificar y analizar para ir mejorando cada vez más el sistema. Es de esperar que el buen funcionamiento de los mecanismos que se proponen ahora, den como resultado los ajustes futuros necesarios.

6.3.- FORMACION DE UN GRUPO PERMANENTE DE ASESORAMIENTO E INVESTIGACION EN MERCADEO

6.3.1- Problema- Falta de planificación y programación conjunta

En el sistema de instituciones del sector agropecuario no existe un grupo o departamento encargado, en forma permanente, de las funciones relacionadas con el mercadeo de productos agropecuarios y de alimentos. En efecto, a pesar del desarrollo de diversas instituciones y funciones, los aspectos de mercadeo que son vitales para el desarrollo agropecuario, han sido tratados en forma tangencial y esporádica, y con interés de corto plazo o enfocado a problemas muy específicos.

La ausencia de un grupo permanente de análisis, evaluación y programación de los sistemas de mercadeo agropecuario, ha tenido serias consecuencias, algunas de las cuales se anotan a continuación:

a) La política se ha formulado encasillada a rubros específicos y muchas veces motivada por situaciones críticas de corto plazo. No ha habido una base amplia de análisis de las prioridades y alternativas que se puedan ofrecer ante determinados problemas, identificando instrumentos de corto y largo plazo.

b) En materia de mercadeo los organismos del sector público han actuado independientemente, como unidades relativamente aisladas, en vez de constituir un " sistema institucional".

c) Las investigaciones de mercadeo que se han realizado han sido parciales en el sentido de que se ha enfocado sobre ciertos aspectos del mercadeo de interés a alguna institución, sin llegar a abarcar lo suficiente como para poder tener un diagnóstico integral. Algo similar sucede con la información de mercados y mercadeo. Hay varios organismos produciendo información muy similar sin coordinación, mientras que nadie se responsabiliza por otros tipos de información que darían una visión más completa del mercado.

d) Los técnicos capacitados en mercadeo agropecuario en los distintos organismos, no constituyen núcleos técnicos, debiendo prestar aisladamente funciones en distintos aspectos del sector agropecuario. Esto impide la mayor capacitación de los técnicos para poder tratar problemas de mercadeo en distintos campos y a un nivel más alto. En efecto, no ha habido un esfuerzo por concentrar los escasos recursos técnicos en mercadeo, lo que aumentaría la capacidad y productividad en los servicios técnicos.

6.3.2.- Objetivo de un grupo de asesoramiento e investigación

El objetivo básico de un nuevo grupo de asesoramiento e investigación sería el de crear una masa crítica de técnicos capaz de llevar a cabo investigación aplicada con el propósito de identificar los obstáculos para el desarrollo del sistema de mercadeo y promover la formulación y ejecución, entre el sector público y privado, de una política más integrada en lo referente a mejorar el sistema de mercadeo.

6.3.3.- Funciones del nuevo grupo

El grupo técnico permanente de análisis y asesoramiento de mercadeo tendría principalmente las siguientes funciones:

a) Promover, coordinar y ayudar a la ejecución de diagnósticos, tanto de los diferentes subsistemas como de otras áreas del mercadeo agropecuario y de alimentos, con el fin de identificar las barreras que obstaculizan el desarrollo del sistema.

b) Cooperar con los organismos del sector en la identificación y preparación de proyectos específicos de mercadeo para solucionar los problemas identificados en los diagnósticos.

c) Proveer los criterios técnicos para la consecución de los objetivos de la política de mercadeo. Se entiende que esto se encuentra estrechamente vinculado y en concordancia con la planificación del sector agropecuario y del desarrollo general del país.

d) Cooperar con los organismos del sector en la evaluación de las políticas y proyectos de mercadeo.

6.3.4.- Recursos técnicos para establecer el grupo.

Los recursos técnicos del grupo deben, por lo menos, contar con un número mínimo que le permita atender sus labores y constituir una masa crítica de talento técnico de alto nivel. Se considera que deben tratar de formarse a través del tiempo, dos niveles de técnicos:

a) Un grupo de 4 o 5 técnicos de nivel Master (Economistas o Economistas-agrícolas). La función de estos técnicos sería la de llevar el liderazgo en materia de mercadeo. Esta labor debe realizarse promoviendo, cooperando y difundiendo la formulación de los diagnósticos, programas y proyectos de mercadeo en las instituciones del sector agropecuario. La labor de este grupo sería primordialmente de apoyo a los otros organismos, integrándose a ellos temporalmente pa.

ra estos fines.

b) Para adelantar estas actividades de investigación y evaluación, el grupo puede contar con un número de asistentes de investigación de nivel profesional (Economistas, Agrónomos u otros) de carácter permanente.

c) Otro recurso técnico sería los consultores especializados y personal asistente de investigación de carácter temporal, según las necesidades de cada caso.

6.3.5.- Estructura orgánica del grupo.

Dado que el Consejo Agropecuario Nacional es en Costa Rica la institución nacional con la responsabilidad de lograr una adecuada coordinación de la acción pública en el campo agrícola, y que uno de los objetivos básicos del grupo permanente de asesoramiento e investigación propuesto es promover una política más integrada de mercadeo, consideramos que el mismo grupo debe estar ubicado y financiado por el CAN, como parte de la secretaría técnica del mismo.

El grupo debe estar encabezado por un secretario técnico o coordinador que tendrá las siguientes funciones: i) dirigir la acción del grupo, y ii) ejercer las funciones de secretario técnico de una Comisión Permanente de Mercadeo adscrita al Consejo Agropecuario Nacional. 1/

6.4.- FORMACION DE UNA CORPORACION O ENTIDAD DE MERCADEO URBANO.

6.4.1.- Problema- Atención insuficiente al sistema urbano de distribución de alimentos.

La demanda de servicios de mercadeo en Costa Rica aumentará con el in

1/ En la actualidad varias instituciones que forman parte del CAN, con sus respectivos representantes, forman parte de un Comité de Mercadeo Agropecuario ad-hoc que fue formado con el fin de suministrar una guía al grupo PIMA y para suministrar una vinculación entre las investigaciones del PIMA y la formulación e implantación de las políticas y proyectos. Ahora bien, es de esperar que este grupo de "creadores de política" se institucionalice y se forme una Comisión Permanente de Mercadeo dentro del CAN.

crecimiento de la urbanización y el alza de los niveles de ingreso. El mayor porcentaje del crecimiento total de la población se encontrará en las áreas urbanas. La Región Metropolitana del país tiene actualmente el 39 % de la población nacional, y para el año 1993 esta población alcanzará tomando en cuenta tan solo el crecimiento vegetativo, casi el 50 % de la población del país. Y aunque la política nacional se dirige hacia el estímulo del desarrollo regional dentro y fuera de la Meseta Central, el desarrollo en estas áreas también resultaría en un crecimiento rápido de los centros urbanos.

El ingreso promedio per-cápita en Costa Rica ahora es de aproximadamente 500 a 600 dólares al año. Conforme el ingreso suba sobre ese nivel, se puede anticipar que habrá un aumento sustancial de la demanda de más alimentos empacados y procesados y de instalaciones de compras más adecuadas y rápidas. Esto estaría asociado a un creciente porcentaje de población femenina empleada en trabajos fuera del hogar.

Estas consideraciones de expansión de las áreas urbanas y de los cambios en preferencias de los consumidores sugieren que las zonas de producción se alejan de los centros de consumo, tanto por distancia como por tiempo y forma de consumir los productos alimenticios. Ahora bien, los costos de distribución aumentan como consecuencia natural del alejamiento de las zonas de producción agrícola y el hacinamiento de los servicios de mercadeo.

Como vimos en la sección 4.3.7.- del presente documento, cada vez es más evidente que a medida que se presente el fenómeno de urbanización y aumento de ingreso, las formas de organización de la distribución y procesamiento de alimentos y los procesos que conlleva se vuelven cada vez más complejos. Con métodos rudimentarios para realizar estas funciones, los costos finales de los alimentos para el consumidor, suben desproporcionadamente. Por otra parte, las técnicas y las nuevas prácticas empresariales-administrativas para reducir los costos no

siempre surgen espontáneamente ni con la rapidez que se requiere.

La solución de estos problemas en la distribución urbana de alimentos requiere de acciones de fomento (crédito, asistencia técnica, investigación, etc) para llevar al sub-sector de mercadeo hacia niveles de mejor tecnología, mayor productividad y menores costos y precios. Sin embargo, hasta el momento, la política y recursos públicos en el campo de la distribución urbana ha sido dirigida principalmente a controlar márgenes y precios y a forzar la competencia entre los minoristas. También sucede que los organismos públicos existentes atienden las necesidades de mercadeo urbano en forma parcial, sin que ninguna entidad logre una masa crítica de técnicos ni conocimientos de todo el sistema. Todo esto ocurre mientras la magnitud de los problemas de áreas urbanas más grandes exigen una coordinación y concentración de labores, la cual es también necesaria por la gran importancia de las medidas de promoción, los servicios de acopio y la asistencia técnica que han de proporcionarse al sector mayorista y minorista.

Tomando en cuenta todo lo anterior, llegamos a recomendar un nuevo esfuerzo gubernamental para suministrar una política y servicios de apoyo en la esfera del sistema de distribución y mercadeo de alimentos.

6.4.2.- Objetivos de un organismo de mercadeo urbano.

El objetivo básico de la nueva Corporación de Mercadeo Urbano sería actuar como agente del gobierno para fomentar un suministro regular de alimentos al consumidor urbano a un precio razonable, para contribuir así al rápido y eficiente mejoramiento de las operaciones de mercadeo a nivel mayorista y minorista y para atender las necesidades de planificación y organización de los mercados urbanos tanto minoristas como mayoristas.

6.4.3.- Funciones del organismo de mercadeo urbano.

La Corporación de Mercadeo Urbano tendría las siguientes funciones principalmente:

a) Fomentar la acción pública y privada en conjunto para mejorar los sistemas de mercadeo urbano de alimentos.

b) Llevar a cabo los estudios y planificación detallada necesaria para orientar una política de desarrollo hacia un sistema eficiente de distribución urbana de alimentos. El primer trabajo de esta índole sería realizar el estudio detallado de factibilidad para el Centro de Distribución y Procesamiento de Alimentos en la Región Metropolitana y responsabilizarse de todas las labores de organización y promoción para llevar a cabo este proyecto. Otras áreas donde siempre hay necesidad de análisis es en la realización de estudios sobre la necesidad de remodelar o construir mercados minoristas municipales.

c) Proveer los servicios conexos necesarios para introducir los cambios en el sistema de distribución que se juzguen necesarios, tales como capacitación de agentes de mercadeo, crédito y extensión en mercadeo. El primer programa de servicios de mercadeo que tendría que llevar a cabo la Corporación sería el proyecto piloto de crédito supervisado para las Cadenas de Detallistas en el país.

d) Integrar la acción de los diversos organismos del Estado en relación con la distribución urbana de alimentos. Aquí, queda por estudiar la factibilidad y la necesidad de pasar a la nueva Corporación algunas de las funciones que actualmente realizan otras instituciones y que están relacionada con la distribución urbana de alimentos, tales como podría ser el sistema de estancos del Consejo Nacional de Producción.

6.4.4.- Recursos técnicos para la Corporación.

Para identificar con detalle el personal técnico y administrativo que llegaría a necesitarse habría que examinar con mayor profundidad las funciones y el alcance que se espera de la Corporación. Tal análisis no se ha podido hacer todavía, sin embargo, en términos generales se pueden identificar el tipo de per

sonal que probablemente llegará a necesitarse:

a) Personal regular.- Economista con conocimiento de mercadeo agropecuario, Ingenieros Agrónomos con especialización en economía agrícola, técnicos en organización y administración de negocios, y agentes de promoción y cambio (extensionistas), etc.

b) Personal de Consultoría.- Puesto que las actividades de análisis y fomento en mercadeo urbano son nuevas en el país, habrá que tener asesoría, tanto nacional como extranjera en materias específicas para poder establecer la Corporación y capacitar una masa crítica de técnicos profesionales.

6.4.5.- Estructura orgánica de la Corporación.

Consideramos que hay por lo menos tres maneras factibles de institucionalizar la nueva Corporación de Mercadeo Urbano, a saber: a) que sea una dependencia o departamento nuevo de alguna entidad existente, b) que sea una entidad autónoma pública completamente nueva, y c) que sea una entidad autónoma mixta (pública y privada) completamente nueva.

Desde luego, en el proceso escogencia y toma de decisión habrá que examinar cuidadosamente estas alternativas, y tal vez otras, antes de escoger una definitiva. Con el fin de facilitar el inicio de este proceso de análisis y toma de decisiones presentamos a continuación algunas consideraciones preliminares que el estudio, hasta el momento ha permitido.

Como requisito principal en las consideraciones está la necesidad de crear una entidad ágil y dinámica a la vez, que especializada, con el fin de permitir que se enfrente a los difíciles y crecientes problemas de mercadeo urbano con suficiente rigor y capacidad. También, dado que consideramos que las actividades del gobierno no deben estar dirigidas contra el comercio privado, sino más bien, fomentarlo y facilitar la prestación de servicios que ayuden a mejorar las operaciones privadas, estimamos que estos requisitos permitirían

que la institución pueda cooperar, orientar y regular cuando sea necesario, competir con las firmas privadas del sistema.

a) Dependencia o Departamento nuevo de alguna entidad existente.

De optar por esta manera de institucionalizar la nueva Corporación de Mercadeo Urbano consideramos que habrá tres posibles instituciones que puedan crear nuevos departamentos: i) el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, IFAM ii) el Consejo Nacional de Producción, y iii) el Banco Nacional de Costa Rica. El IFAM es un candidato puesto que es una institución autónoma nueva, tiene bastante agilidad administrativa y tiene interés en el desarrollo urbano y ayuda municipal. En su contra está el hecho de que esta muy separada de la esfera de la agricultura, y agregarle funciones de mercadeo agropecuario aunque sean de índole urbano, diluiría la capacidad y el enfoque técnico de la institución. Además, al parecer, la demanda de asesoría y ayuda financiera en asuntos de administración municipal está creciendo rápidamente y el IFAM tiene que concentrar sus esfuerzos en este campo. El Consejo Nacional de Producción es también un candidato, puesto que esta institución tiene además de la responsabilidad de fomentar la producción agrícola, algunas importantes funciones de mercadeo tales como la estabilización de precios, control de cuotas de exportación de carne, y mantiene una red de estancos o expendios de venta al detalle de productos de primera necesidad. En contra de que sea el Consejo la institución que se encargue de institucionalizar la nueva Corporación de Mercado está el problema de que a través de los años el Consejo ha venido tomando una serie de funciones y programas bastante heterogéneos, que no permiten que la institución se especialice. Tal ha sido esta tendencia que en el mismo estudio técnico-administrativo contratado por el Consejo, se recomendó: "El Consejo debe organizar su trabajo a base de proyectos específicos. Debe concentrar esfuerzos en un número limitado de proyectos en los cuales poner énfasis

anteriormente para la institucionalización de un organismo encargado de la distribución urbana de alimentos no tienen, necesariamente, que concebirse como alternativas aisladas y excluyentes, sino que perfectamente podrían plantearse como etapas en una cadena de desarrollo institucional.

Así, la corporación podría iniciarse como un departamento de una institución ya existente, con lo cual se agilizaría el proceso de institucionalización a la vez que contaría con la experiencia que pueda tener la entidad en la que se cree el Departamento. Posteriormente una vez que el Departamento cuente con el personal capacitado y haya adquirido experiencia, podría transformarse en una institución autónoma. De esta forma se ha escrito la historia de varias instituciones nacionales. El Consejo Nacional de Producción y el INFOCOOP son ejemplos de entidades que nacieron al amparo del Banco Nacional de Costa Rica y luego adquirieron vida y autonomía propia.

La última etapa consistiría en que la institución autónoma fomentara y estimulara la participación del sector privado y se creara una sociedad mixta en la cual las empresas y personas interesadas trabajaran junto a los representantes del sector público, para lograr un sistema de mercadeo más eficiente. Ejemplo de esta organización se tiene en Colombia donde se creó una institución pública (CORABASTOS) la cual fomentó la participación de los mayoristas y otros comerciantes en alimentos creando una institución mixta (CABSA) que tiene a su cargo todo lo referente a la administración y operación de la Central Mayorista.

Así pues, la institucionalización podría plantearse en forma dinámica como un proceso y no como un caso estático de escogencia entre una de las tres alternativas que hemos considerado en este documento. Creemos que esta concepción dinámica de la institucionalización es la más conveniente y realista.

6.5.- ASISTENCIA TECNICA PARA EL MERCADEO DE ALIMENTOS AL NIVEL MUNICIPAL

6.5.1.- Problema.- Solicitudes para financiar proyectos de mercados municipales

El Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, IFAM, ha recibido numerosas solicitudes para financiar la remodelación y/o la construcción de mercados municipales, Esto ha ocurrido porque muchas instalaciones existentes de mercados municipales han llegado por varios motivos, a ser anticuadas provocando así un rápido aumento del congestionamiento dentro de estos mercados, en los alrededores de ellos, y en general en los distritos comerciales que los rodea.

En la mayoría de los casos las autoridades municipales buscan resolver estos problemas con nuevos mercados municipales que satisfagan las necesidades comerciales presentes y futuras de la población de su Municipalidad. Sin embargo, desde la época en que las tradicionales instalaciones de mercados municipales constituían verdaderos aportes a las necesidades de infraestructura de las comunidades, ha habido un mercado cambio en la situación socio-económica de Costa Rica y en sus sistemas de producción y distribución de alimentos en las zonas tanto rurales como urbanas.

a) Acopio de la producción agrícola a nivel cantonal.

Como se vio en la sección 4.1.4.- del presente documento, la producción agrícola de Costa Rica ya ha alcanzado un cierto grado de especialización por lo cual en cada finca (unidad agrícola) y en cada región especializada se producen cantidades mayores de un menor número de artículos.

En lo que respecta a productos como granos básicos, café, carne, leche, caña de azúcar, etc. se han creado canales especializados para reunir y elaborar los productos a nivel local y nacional, lo que ha tenido por resultado costos por unidad más bajos por funciones tales como transporte, almacenamiento, empaque y elaboración. Estos productos salen de las fincas en cantidades relativamente grandes y son trasladados en la mayoría de los casos, a una planta procesadora o a una entidad distribuidora especializada directamente. En muy pocos casos existe relación entre las instalaciones que se usan en estos canales más especializados

y los tradicionales mercados municipales. Solamente cuando estos productos han sido procesados e industrializados y finalmente se distribuyen a los detallistas, existe la posibilidad de que sean movilizados por medio de comerciantes de un mercado municipal.

Para el caso de frutas y hortalizas en la misma sección 4.1.4.- del presente informe se vio que la gran mayoría de estos productos tampoco se movilizan a través de puntos de reunión o acopio en los mercados municipales. Más bien, dada la ubicación de las principales zonas de producción, el uso de camiones para acopio, y la necesidad del agricultor de tener un mercado mayorista amplio, resulta poco probable que se pueda o se deba establecer un sistema de acopio de productos hortícolas y frutícolas independiente del mercado mayorista de San José. Por lo tanto, fomentar la construcción de mercados municipales que sirvan como puntos principales de reunión o acopio de estos productos agrícolas, pareciera ser muy difícil de justificar, salvo en algunos casos especiales.

b) El expendio de alimentos en zonas urbanas y rurales fuera de la Región Metropolitana.

Tal y como se ha visto, en la Región Metropolitana de San José existe una gran descentralización en la venta de productos alimenticios. Ese mismo fenómeno se presenta en otras áreas urbanas y rurales del país.

En las ciudades que hemos estudiado, o sea, San Isidro de El General, Naranjo y Puriscal, más de un 70 por ciento de todas las ventas de alimentos en aquellas ciudades se llevan a cabo en negocios que no están ubicados dentro de los mercados municipales. Como puede observarse en el Cuadro 6.1.- la mayor parte de las ventas en estas ciudades se vienen haciendo en almacenes y pulperías ubicadas en el distrito comercial central o en los barrios.

Debido a que estos almacenes y expendios tienen un mayor volumen de actividad, a que necesitan más espacio para exhibir las mercancías y para atender a los clientes, a que requiera instalaciones al menor costo posible y, en

CUADRO N° 6.1.1.- NUMERO DE EXPENDIOS MINORISTAS DE ALIMENTOS, METROS CUADRADOS DE ESPACIO QUE OCUPAN Y VENTAS RELATIVAS
 POR EXPENDIOS EN EL VALLE DE EL GENERAL, NARANJO Y SANTIAGO DE PURISCAL

Por: Tipo de expendio
 Según: Lugar de ubicación

TIPO DE EXPENDIO POR UBICACION	VALLE DE EL GENERAL (San Isidro)			NARANJO			SANTIAGO DE PURISCAL		
	Número de expendios	Total m ² por tipo expendio	Porcentaje de ventas	Número de expendios	Total m ² por tipo expendio	Porcentaje de ventas	Número de expendios	Total m ² por tipo expendio	Porcentaje de ventas
TOTAL	485	19.938	100 %	133	9.282	100 %	161	12.274	100 %
DENTRO DEL MERCADO	37	1.000	11 %	21	1.177	16 %	26	811	16 %
Tramo Pulpería	10	100	2 %	4	256	2 %	8	89	7 %
Tramo Verdulería	24	84	3 %	12	108	2 %	14	50	5 %
Tramo Carnicería	3	85	6 %	5	110	12 %	4	77	4 %
Otras ventas	---	281	---	---	284	---	---	258	---
Area de vías internas	---	450	---	---	419	---	---	337	---
ZONA COMERCIAL	33	4.405	26 %	13	2.092	42 %	28	1.434	41 %
Almacenes *	7	3.556	15 %	4	---	25 %	2	369	5 %
Supermercados	1	60	1 %	---	---	---	---	---	---
Pulperías **	13	430	1 %	8	576	10 %	21	731	9 %
Verdulerías	6	66	1 %	---	---	---	---	---	---
Carnicerías	5	320	8 %	---	---	---	4	285	18 %
Estanco CNP	1	100	---	1	100	7 %	1	49	9 %
RESTO DE LA CIUDAD	41	1.909	14 %	19	1.324	6 %	---	---	---
Almacenes	1	508	4 %	---	---	---	---	---	---
Supermercado	1	60	1 %	---	---	---	---	---	---
Pulperías	35	1.085	3 %	19	1.324	6 %	---	---	---
Carnicerías	4	256	6 %	---	---	---	---	---	---
AREA RURAL	374	12.624	48 %	80	4.013	36 %	107	10.029	43 %
Pulperías	235	7.285	24 %	41	1.517	15 %	12	304	2 %
Pulperías y Cantinas	121	3.751	19 %	39	2.496	21 %	92	9.650	39 %
Carnicerías	17	1.088	4 %	---	---	---	3	75	2 %
Almacenes	1	500	1 %	---	---	---	---	---	---

* Las cifras de las ventas para Almacenes se refiere únicamente al nivel minorista, mientras las cifras de espacio son para ventas minoristas y mayoristas.
 ** Incluye también pulperías y cantinas.

general, por tener un tipo de negocio diferente al tradicional tramo de mercado, estos expendios generalmente no se instalan ni desean instalar en un mercado municipal.

Conforme a los datos obtenidos, se observa que las poblaciones rurales estan comprando de un 40 % a un 50 % de los alimentos que necesitan, en expendios pequeños ubicados en las mismas zonas rurales cerca de los consumidores.

En el Cuadro 6.1.- se puede observar el gran número de expendios de alimentos establecidos en las zonas rurales de los cantones mencionados y el porcentaje de ventas que realizan.

Finalmente, en muchas zonas rurales y semi-rurales de Costa Rica aún hay muchas funciones y operaciones (transporte, almacenamiento, elaboración, empaque, financiación, compra, venta, etc.) que deben realizar los participantes en los canales de mercadeo para poder llevar los alimentos desde los productores hasta los consumidores. Este fenómeno tiene un impacto especial sobre las relaciones entre los gobiernos municipales y los ciudadanos que ellos representan. Históricamente, cuando no había un sistema descentralizado de expendios, ni tampoco las poblaciones urbanas y rurales consumían muchos productos semi-elaborados o procesados, con solo construir un edificio donde las personas pudieran reunirse para cambiar los productos y los frutos de su trabajo, resultaba suficiente. De aquí que el gobierno municipal hiciera los mayores esfuerzos por fomentar el sistema de mercadeo. Hoy en día, en cambio, el tratar de fomentar formas más productivas y económicas de realizar las funciones y servicios que exige un sistema de mercadeo más descentralizado, es tan importante -si no más importante- que el tratar de mejorar las instalaciones donde se realizan las actividades.

c) Congestionamiento urbano y crecimiento

En muchas ciudades fuera de la Región Metropolitana, el tráfico y el congestionamiento de peatones en los distritos comerciales, así como los edi

ficios públicos y comerciales obsoletos constituyen problemas que tienen que ser afrontados por los gobiernos locales. Según datos del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, el número de automóviles, jeeps, camiones y otros vehículos en circulación ha aumentado, en promedio, en los últimos 10 años en todo el país más del 150 por ciento. La mayor parte del tránsito en las zonas comerciales todavía es de dos vías y el estacionamiento a ambos lados de las calles todavía es permitido. Al mismo tiempo con el crecimiento relativamente rápido de la economía costarricense, ha habido un aumento considerable en las actividades comerciales. Esto requiere cargar y descargar crecientes cantidades de toda clase de mercancía (no solamente alimentos) a establecimientos ubicados en los distritos comerciales.

Otra circunstancia que contribuye al congestionamiento de estas áreas es la ubicación y funcionamiento de paradas y estaciones de autobuses de servicio público. Hace 30 ó 40 años, cuando se construyeron muchos de los actuales mercados municipales, estos eran el centro y el lugar más importante de las actividades comerciales del centro comercial. En ese tiempo era lógico instalar paradas o estaciones de autobuses cerca de, o en las calles adyacentes a los mercados municipales. Esto permitía a los consumidores llegar a su destino: el mercado municipal.

En la actualidad, en cambio, estas combinaciones de mercado municipal y estaciones de autobuses pueden llegar a ser sumamente anti-funcionales. Los compradores ya no visitan tan solo el mercado municipal. Inclusive en lo que respecta a la compra de comestibles, ya hay otros establecimientos, en locales independientes dentro de la zona comercial, que están realizando la mayor parte de las ventas de alimentos. Es decir, los consumidores que buscan servicios públicos y comerciales los hallan en establecimientos ubicados dispersos en todo el distrito comercial. Estos distritos comerciales, que puede abarcar de 10 a

20 manzanas, constituyen un "mercado". Todo intento que se haga, dentro de estos distritos, por dirigir la llegada y las rutas de todo el tránsito de buses a un punto interno (adyacente al mercado municipal), puede venir a aumentar el congestionamiento y la falta de espacio de estacionamiento, carga y descarga.

Finalmente, si bien es cierto que los distritos comerciales centrales siguen creciendo y (según el tamaño de la ciudad) seguirán siendo el centro de la actividad comercial, también es cierto que se vienen construyendo nuevos proyectos de vivienda en lugares más y más alejados del centro de las ciudades. En consecuencia, muchas ventas de comestibles las están realizando, y en forma creciente las seguirán realizando, los comerciantes establecidos en esos nuevos barrios. Sin embargo, por falta de un debido planeamiento para llenar las necesidades de locales para estos negocios, los comerciantes de los barrios a menudo se ven obligados a instalarse en pequeños garajes o dentro de las mismas casas. Estas instalaciones inadecuadas pueden convertirse, por ende, en barreras al crecimiento y al logro de un mayor volumen de operación que puede permitir abaratar los precios para los consumidores.

d) Conclusiones

En conclusión, la idea de que mediante la construcción de nuevos mercados municipales se puede aliviar gran parte del congestionamiento que puede existir dentro de los centros comerciales, debe examinarse muy detenidamente. Una buena parte del congestionamiento que se observa en los alrededores de los mercados municipales no proviene del mercado en sí, sino de la falta de reglamentación del tránsito, de instalaciones y reglamentos adecuados de estacionamiento y a menudo a una ubicación inconveniente de paradas y estaciones de autobuses. Si bien es posible que existan necesidades concretas para remodelar, reorganizar o construir algunas instalaciones de mercados municipales, deben tratarse de encontrarse soluciones sencillas, prácticas, funcionales y económicas a estos pro-

blemas. El que las municipalidades hagan grandes inversiones en proyectos costosos de construcción de mercados podría llegar a reducir la disponibilidad de recursos para enfrentarse a necesidades tal vez mucho más apremiantes, tales como la zonificación, el reglamentar y fomentar el crecimiento de zonas comerciales y residenciales de su ciudad, etc.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que los programas para fomentar verdaderos cambios en la forma de trabajo de los comerciantes y productores de alimentos no vendrá simplemente con la construcción de nuevas instalaciones. En realidad para poder lograr una mayor eficiencia, los proyectos de infraestructura deben venir acompañados de asistencia técnica y otros medios para estimular innovaciones administrativas y tecnológicas entre los participantes en el sistema de producción y distribución de alimentos.

6.5.2.- Objetivos

Reconociendo la necesidad de analizar los aspectos relativos a los mercados municipales, el IFAM, a través del Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA, ha emprendido un programa para desarrollar un procedimiento de evaluación y de política financiera sobre las necesidades municipales en materia de mercados. Esta tarea se está llevando a cabo actualmente y ya se ha terminado el análisis del Cantón de Pérez Zeledón y Naranjo, y se está trabajando en el caso de Puriscal. Se han hecho observaciones y análisis sobre las instalaciones de los mercados, el crecimiento de los distritos comerciales, los actuales patrones en el crecimiento de las ventas, las tendencias económicas y sociales, los proyectos de vivienda, los caminos secundarios y de penetración, los medios de transporte, etc. Posteriormente, con base en el análisis de todos los estudios de casos, el PIMA preparará una guía sobre la política a seguir y sobre los estudios de factibilidad que se usarían para el análisis y las decisiones futuras sobre los proyectos propuestos de mercados municipales.

Con base en los estudios de casos que ya se han terminado, y de observaciones menos detalladas en otras municipalidades, se presenta al IFAM las siguientes recomendaciones preliminares. A continuación de las recomendaciones se incluye una lista de proyectos que pueden resultar complementarios a los proyectos de los mercados.

6.5.3.- Recomendaciones preliminares para el IFAM basadas en estudios de casos.

a) El rol de IFAM en cuanto a ayuda a las municipalidades.

El IFAM debería desempeñar un papel más activo en ayudar a las municipalidades a preparar programas y proyectos para mejorar la situación del mercado agropecuario a nivel de los municipios. Este papel de mayor actividad debería tomar las siguientes formas:

i) Financiación y supervisión de estudios de factibilidad, usando las guías que esta elaborando PIMA. Siempre que sea posible los Departamentos de Operaciones y de Asistencia Técnica del IFAM debería solicitar la colaboración de técnicos de la Corporación Urbana de Distribución de Alimentos, que se ha sugerido, para llevar a cabo estas actividades. En los casos en que deban usarse los servicios de una firma particular de consultores, debe tenerse cuidado de que no haya incentivo económico alguno en diseñar un proyecto más caro con el fin de aumentar sus honorarios.

ii) Proporcionar mayor asistencia técnica a los gobiernos municipales sobre la administración de servicios y otras funciones básicas para sus cantones. Muchos de los problemas de congestionamiento de tráfico, falta de zonificación, distritos comerciales sin planificación adecuada, medios inadecuados de transportes públicos, falta de un sistema ordenado y adecuado de mantenimiento de caminos, etc., que directa o indirectamente afectan a los mercados públicos, son consecuencia de una falta de más y mejor administración municipal. Una mayor colaboración de parte de IFAM en este sentido sería de mucho provecho.

b) Fomento del proceso natural de crecimiento comercial.

La expansión de las actividades mayoristas y detallistas, tanto en alimentos como en otros artículos, está encaminándose hacia negocios de mayor volumen, de mayor diversidad de mercaderías, ubicadas en lugares fuera de los mercados (distritos comerciales, barrios y áreas rurales). Sean cuales fueren las actividades que emprendan las municipalidades o el IFAM, deben tratar de reforzar y fomentar este proceso natural de crecimiento. De aquí que deba tomarse muy en cuenta que la construcción de un nuevo mercado municipal tradicional, bajo estas circunstancias de crecimiento y descentralización, podría convertirse en una barrera para un sistema de acopio y distribución de alimentos más eficiente.

c) Diseño de instalaciones funcionales y económicas.

Con respecto a los mercados municipales, la tendencia es que estas instalaciones se tornen más especializadas en la venta al detalle de frutas y hortalizas y en algunos casos también carne. Cuando se establezca la necesidad de mejorar estas instalaciones para que sirvan de instituciones para la venta al detalle, debe hacerse hincapié en diseñar instalaciones funcionales y económicas. Si esto no se hace, los alquileres que tendrían que cobrarse para que el proyecto pueda autofinanciarse aumentarían considerablemente, debido a los altos costos de construcción, etc. Tomando en cuenta el alza en el costo de la vida que se está experimentando en Costa Rica, puede que a las municipalidades les resulte imposible subir los alquileres hasta ese punto. El resultado final, podría ser que las municipalidades cobraran alquileres bajos y cubrieran con subsidios de otros ingresos municipales las nuevas instalaciones que se hicieran para mercados.

Otro aspecto importante en cualquier proyecto para mejorar un mercado municipal debe ser el adiestrar y dar asistencia técnica para ayudar a los comerciantes instalados en los mismos a mejorar sus prácticas de venta, manejo

de inventarios o existencias, procedimientos para exhibir sus productos, y arreglos de abastecimiento. En la mayoría de los casos que hemos examinado, con solo diseñar y aplicar una nueva manera de exhibir y vender las mercaderías dentro de un mercado, se puede facilitar un aumento apreciable en cuanto a espacio físico dentro de los actuales mercados.

d) Construcción y mantenimiento de una red adecuada de caminos vecinales

La importancia de construir y mantener una red adecuada de caminos vecinales es básica para mejorar el sistema de mercadeo de alimentos, tanto a nivel nacional como a nivel local. El IFAM ha comenzado un proyecto piloto para mejorar la capacidad administrativa de los gobiernos municipales para cobrar un impuesto de mantenimiento de caminos vecinales. Este impuesto, si se cobra, podría proporcionar fondos adicionales para los esfuerzos municipales por mejorar los caminos.

En muchas municipalidades, un esfuerzo de ésta índole por recoger más fondos para mejorar caminos, y su impacto potencial sobre el sistema de mercadeo probablemente tenga una prioridad mucho mayor que la remodelación o construcción de un mercado municipal. Por consiguiente, siempre que una municipalidad busque ayuda para mejorar infraestructura relacionada con cuestiones de mercadeo, debería dársele máxima prioridad a lo referente a caminos vecinales.

Así mismo, es necesario un tipo adicional de asistencia técnica para administradores municipales con el objetivo de mejorar la capacidad del personal local para identificar, en forma sistemática, los caminos que deban ser construídos o mantenidos en buen estado para lograr el mayor impacto posible sobre el sistema de producción y distribución de alimentos en la región.

e) Fuentes adicionales de financiamiento.

El IFAM debería buscar fuentes adicionales de financiación con el fin de i) estar capacitado para proporcionar asesoramiento técnico y administra

tivo de mercadeo a las municipalidades, y ii) estar en condiciones económicas para ayudar a las municipalidades a realizar estos proyectos de mercadeo, especialmente para aquel tipo de proyecto en que no se ofrecen garantías de bienes reales, o que no son del tipo que producen ingresos directamente.

En los casos de otros proyectos que son más auto-financiables, como la construcción de nuevas instalaciones para mercados o edificios comerciales, el IFAM debería considerar el utilizar sus recursos para llevar a cabo los análisis básicos necesarios y para preparar proyectos económicos funcionales para ayudar así a las municipalidades a organizar su capacidad financiera, impositiva y administrativa. Una vez logrado esto, debería tratar de encontrar otras entidades crediticias para financiar el proyecto. De esta manera será posible liberar más fondos del IFAM para más actividades de fomento y asistencia técnica.

6.5.4.- Posibles proyectos relacionados con mercados municipales.

El comportamiento tradicional en cuanto a los esfuerzos de fomento en asuntos de mercadeo a nivel del municipio, ha sido casi exclusivamente el de identificar como obra prioritaria la construcción de mercados. Ahora, con el análisis de los estudios de caso es posible identificar una lista más amplia de problemas a solucionar. Esto permite tener una visión más integral del sistema de distribución urbano-rural en áreas fuera de la Región Metropolitana. A continuación se presenta algunos de estos proyectos:

a) Proyectos para modernizar los distritos comerciales. Esto incluiría el capacitar a la municipalidad para que, por medio de impuestos u otros mecanismos, fomente la construcción de edificios públicos o comerciales en lotes vacíos ubicados en los distritos comerciales.

b) Proyectos para organizar y reglamentar los patrones de tránsito en los distritos comerciales.

c) Proyectos para reorganizar y reubicar paradas y terminales de auto-

buses.

d) Proyectos para planear y fomentar la construcción de instalaciones adecuadas para la venta de alimentos al detalle en los barrios, o por lo menos dejar espacio adecuado, en los proyectos de viviendas, para que la empresa privada pueda construir las instalaciones necesarias.

e) Proyectos para construir y/o remodelar mercados municipales.

f) Proyectos para adiestrar administradores de mercados municipales.

g) Proyectos para adiestrar a comerciantes instalados en los mercados municipales para mejorar sus técnicas en manipular, exhibir y vender sus mercancías.

h) Proyectos para proporcionar a los administradores municipales ayuda técnica para la identificación sistemática y la asignación de prioridades en relación con el mantenimiento de los caminos vecinales.

i) Proyectos para comprar y manejar equipo de mantenimiento para caminos rurales.

6.6.- INFORMACION Y EXTENSION EN MERCADEO.

6.6.1.- Problema.-Necesidad de ampliar y mejorar los servicios de información y extensión en mercadeo

Los cambios en la organización y en la tecnología de comercialización no surgen solos. Es necesario promover dichos cambios mediante la acción estatal. Es necesario establecer un vínculo entre los productores y los centros de investigación y extensión. Los servicios actuales de información y extensión han mejorado bastante, pero todavía necesitan ser ampliados y mejorados.

Los productores no están suficientemente organizados y capacitados para realizar eficientemente las actividades de mercadeo. Las Cooperativas de producción agrícola también necesitan capacitación empresarial para poder realizar ellos algunas funciones básicas de mercadeo, y así ayudar a organizar mejor los

procesos de mercadeo a nivel de finca.

6.6.2.- Objetivos.- Aumentar los servicios de información y extensión

a) Fomentar la adopción de nuevas técnicas de mercadeo por parte de las organizaciones de productores, con énfasis en las de los pequeños y medianos productores.

b) Contribuir a una mayor organización de los mercados y mejorar la eficiencia en las transacciones.

6.6.3.- Funciones que cumplirán los servicios de información y extensión.

a) Cooperar en la organización de los productores a fin de que adopten nuevas técnicas de mercadeo y tomen conciencia de las oportunidades de mercadeo que se le pueden presentar.

b) Identificar y fomentar aquellas formas de organización de los productores y la infraestructura física más conveniente para facilitar la participación de los productores en las actividades de mercadeo.

c) Proveer los servicios técnicos necesarios para la adopción de nuevas formas de organización para mercadeo.

A continuación se presentan algunos ejemplos de los tipos de transformaciones que los extensionistas en mercadeo podrían contribuir a fomentar:

i) Adopción de envases más apropiados y de métodos de empaque que reduzcan las pérdidas del producto y mantengan la calidad. También podrían trabajar en lo referente a refrigeración y técnicas de manejo más sofisticadas que tiendan a reducir las pérdidas.

ii) Brindar asistencia técnica de diferentes tipos a los productores y a los agentes de mercadeo para mejorar la calidad de los productos. De igual forma, ayudar a identificar cuales son las características de los bienes que prefiere el público consumidor.

iii) Fomentar cambios que ayuden a mejorar la etapa de elaboración de los bienes. Así por ejemplo, proporcionar asistencia técnica que contribuya a hacer más eficientes a las empresas elaboradoras las cooperativas y los procesadores, introducir métodos más avanzados de coordinación entre ellos, etc.

iv) Proporcionar asistencia técnica para introducir métodos más eficientes de carga, transporte y manejo de los productos.

v) Ayudar a los mayoristas a desarrollar una escala de planta adecuada, mejorar su organización, adoptar técnicas más avanzadas y medios de coordinación (v.g. asociaciones voluntarias, cooperativas, etc.)

vi) Cooperar en la realización de las transformaciones más grandes y profundas del sistema, tales como la realización del mercado mayorista y de acopio a una zona donde pueda funcionar más eficientemente con una organización más moderna. Así también, brindar a los posibles participantes información sobre las ventajas de que se produzca el cambio.

vii) Explicar a los productores y a los otros participantes el uso de los diferentes servicios complementarios tales como el crédito brindado por el Gobierno y las otras instituciones.

viii) Explicar a los productores y a los otros participantes el uso que le pueden dar a la mayor información sobre el mercado.

ix) Analizar continuamente los nuevos problemas que se presenten y sugerir fórmulas para reducir las dificultades específicas con el propósito de promover continuas mejoras en el sistema de mercadeo de productos alimenticios.

6.6.4.- Recursos técnicos necesarios.

Tipos de técnicos:

a) Extensionistas corrientes a quienes se capacitaría para brindar un mínimo de información en problemas de mercadeo.

b) Especialistas en mercadeo de productos o grupos de productos.

6.6.5.- Estructura orgánica.

El Servicio de Extensión e Información en Mercadeo apoyaría al servicio de extensión actual del Ministerio de Agricultura para promover la organización de mejores métodos de mercadeo de los agricultores. En forma paralela se diseña el desarrollo de un sistema de información de mercados adscrito al departamento del MAG que actualmente presta el servicio de información.

6.7.- CONSIDERACIONES FINALES.

Los cuatro proyectos aquí presentados se han enfocado principalmente sobre la necesidad de proporcionar nuevos servicios que no existen actualmente y en mejorar la prestación de otros con el objeto de solucionar serios obstáculos en el sistema de mercadeo. Es evidente que esto es solo una parte del desarrollo institucional del mercadeo. Existen muchos otros ajustes posibles en la estructura actual. Sin embargo, esperamos que los ajustes en los organismos que no han sido considerados puedan producirse como resultado del funcionamiento de los mecanismos que se proponen, sobre todo en el proyecoo del grupo permanente de Asesoramiento e Investigación.

PERSONAL DEL PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
P I M A

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Lic. Rufino Gil Pacheco IFAM

PROFESIONALES

Lic. Juan Ml. Villasuso Estomba (M. S.) IFAM
Lic. Alvaro Vargas Marín IFAM
Lic. Carlos Cervantes Acuña Banco Central
Ing. Mario Córdoba Ledezma Municipalidad de San José
Arq. Jorge E. Ramírez Sánchez IFAM
Gonzalo Blanco Segura CNP
Manuel Felipe Calvo Calvo IFAM
Vidal Gómez Zúñiga IFAM

CONSULTOR RESIDENTE

M. S. Michael T. Weber Universidad Estatal de Michigan

CONSULTORES

Dr. Kelly Harrison Universidad Estatal de Michigan
Dr. Harold Riley Universidad Estatal de Michigan
Dr. James Shaffer Universidad Estatal de Michigan
Dr. Norberto Frigerio Lavergne I I C A
Dr. Pablo Torrealba Marchant I I C A

ASISTENTES

José Pérez Zamora IFAM
Federico García Herrera IFAM
Alvaro Paniagua Hidalgo IFAM
Luis Guillermo Víquez Fonseca IFAM

SECRETARIADO

Victoria E. Lorenzo Carvajal IFAM
Mary O' Campo de Verzola Municipalidad de San José
Blanca Brenes de Cruz IFAM
Carlos Rodríguez Molina IFAM