



Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca  
Gobierno de Río Negro

# Propuestas para una Fruticultura Sustentable

---

Provincia de Río Negro  
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca  
Secretaría de Fruticultura

Febrero, 2013

## CONTENIDO

### A.- EL COMPLEJO FRUTICOLA REGIONAL

- A.1.- Datos generales
- A.2.- Superficies Cultivadas y Cantidad de Productores
  - A.2.1.- Superficie cultivada
  - A.2.2.-Evolución de la Superficie por Variedades
  - A.2.3.-Rango de Edades de Frutales de Pepita
  - A.2.4.-Densidades de manzana y pera
  - A.2.5.-Cantidad de Productores
- A.3.- Producción de Manzanas y Peras
  - A.3.1. Producción mundial
  - A.3.2. Volumen comercializado de la región de Río Negro y Neuquén
- A.4.- El acondicionamiento, conservación y comercialización de la fruta para consumo en fresco
- A.5.- Los mercados
  - A.5.1.- Los mercados para la fruta en fresco
  - A.5.2.- Exigencias de calidad y sanidad
  - A.5.3.-Posicionamiento de Argentina entre los Países del Hemisferio Sur
- A.6.- Nuestros competidores
- A.7.- La Industria del Procesado y su comercialización
- A.8 - La situación actual
  - A.8.1.- La evolución del negocio
  - A.8.2.- La evolución de los costos
  - A.8.3.- Conclusiones

### B.- EL CAMBIO QUE SE PROPONE

- B.1.- Objetivos
- B.2.- Propuestas de Líneas de Actuación

## A.- EL COMPLEJO FRUTICOLA REGIONAL

### A.1.- Datos generales

El Complejo Frutícola Regional de Río Negro y Neuquén se materializa en los valles irrigados de la Patagonia Norte, en una superficie plantada de 50.993 hectáreas (Senasa, 2011), con una producción aproximada de 2 millones de toneladas en las que predominan peras y manzanas, y en menor medida frutas de carozo, uva, cerezas y otras.

Es la principal actividad económica de la región, con un facturación de más de 4.000 millones de pesos anuales, que caracteriza e identifica el desarrollo local y regional, involucrando a más de 25 Municipios, con un definido perfil hacia la comercialización de las frutas en fresco con destino al mercado externo e interno, generando divisas por exportación en el orden de 600 millones de dólares.

Para llevar adelante la producción, el acondicionamiento y conservación, la transformación y la comercialización cuenta con una importante infraestructura en plantaciones, servicio de riego, empaques, frigoríficos, industrias, servicios de variada índole, puerto en la costa rionegrina, centros de ciencia y técnica, y universidades. Se genera así una actividad de capital y mano de obra intensiva, con un horizonte de mediano plazo para las inversiones y con productos que deben competir en todos los mercados.

Emplea en forma directa unas 60 mil personas, sin contar los efectos sobre el empleo de los servicios asociados y los proveedores de insumos. Para la comercialización de los productos, tanto frescos como industrializados, es necesario incorporar un importante valor agregado mediante el aporte de insumos y servicios que permitan una llegada adecuada de estos productos al mercado de destino, lo que refuerza su gran importancia económica y social.

En sus más de 100 años de evolución y desarrollo, la fruticultura regional ha mantenido una permanente presencia tanto en los mercados externos como interno, habiendo pasado por momentos de resultados positivos que favorecieron su crecimiento, pero también por fuertes crisis que afectaron su funcionamiento. Estos hechos fueron influenciados por condiciones externas a la región (políticas nacionales o condiciones internacionales) que favorecieron o complicaron su desarrollo, y también por situaciones internas al complejo (ventajas comparativas o falencias estructurales) que resulta necesario reconocer.

Los cambios por la globalización, en el comercio, en los mercados, y en la tecnología, obligan a una actualización permanente y a tener una clara estrategia, siendo necesario contar con una adecuada y planificada posición competitiva a partir de la cual se genera toda la integración de la cadena, el agregado de valor, su sustentabilidad y equidad distributiva.

El negocio frutícola por lo general requiere de alta especialización, capacidad de logística y volumen de oferta, que le permita un adecuado posicionamiento frente a una demanda fuerte, concentrada y cada vez más exigente, debiendo competir con otros países oferentes con diferentes estrategias productivas y comerciales.

En la estructura regional actual se visualiza que un grupo de empresas, que podrían denominarse líderes, caracterizadas por un volumen importante de producción propia y otra parte que adquieren a terceros productores, concentran la comercialización, particularmente la exportación a ultramar; paralelamente se tiene una cantidad importante de pequeñas y medianas empresas, algunas también con parte de producción integrada a sus actividades, que comercializan en forma directa una parte de su volumen, especialmente con destino Brasil y el mercado interno, y el resto a ultramar a través de las empresas líderes.

De allí que parte de la producción primaria se realiza en explotaciones de propiedad de las empresas líderes que cuentan con instalaciones de acondicionamiento y canales comerciales propios, otra parte está integrada en estructuras medianas y pequeñas que a través de la comercialización buscan mejorar su participación en la cadena; el resto de la

producción se encuentra en manos de productores independientes, básicamente de tamaño pequeños y medianos, que entrega su producción a las empresas líderes y a las medianas y pequeñas, pero no ha encontrado satisfacción a través de una rentabilidad acorde en este esquema, excepto algunos casos aislados de acuerdos asociativos que le permiten comercializar su fruta en forma autónoma.

## A.2.- Superficies Cultivadas y Cantidad de Productores

### A.2.1.- Superficie cultivada

La superficie total con frutales de pepita y carozo en el Norte de la Patagonia Argentina es de 50.993 hectáreas, correspondiendo el 93% (47.365 ha.) a frutales de pepita, principalmente manzana y pera. La provincia de Río Negro participa con el 85% del total de superficie implantada en la Región Patagonia Norte, correspondiendo el restante 15% a la provincia de Neuquén. La principal zona productora en la provincia de Río Negro es el Alto Valle, seguida por el Valle Medio.

Patagonia Norte. Superficie neta implantada por especie de fruta de pepita y carozo (en hectáreas). Año 2011

Especies	Río Negro	Neuquén	Región Patagonia Norte
	Superficie Neta (ha.)		
Frutas de Carozo	2.802	826	3.628
Frutas de Pepita	40.628	6.737	47.365
Total general	43.430	7.563	50.993

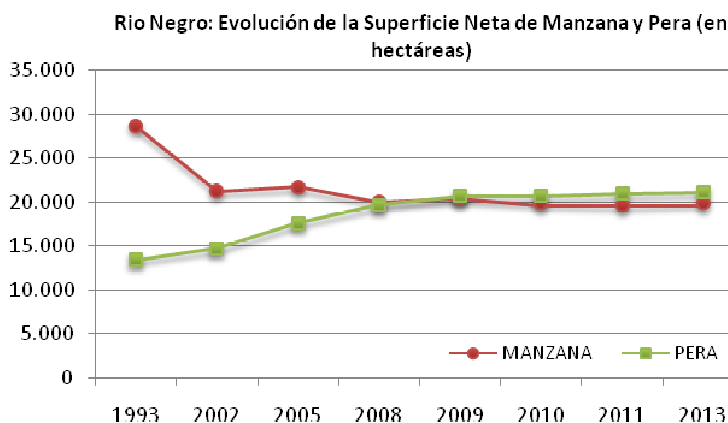
Fuente: SENASA. Registro Nacional de Productores Agropecuarios 2011.

La evolución de la superficie cultivada con frutales de pepita en la Provincia de Río Negro, entre los años 1993 y 2013, presentó una disminución de aproximadamente 1.220 hectáreas. En el caso particular de la manzana, se presenta una disminución de la superficie de 30,7% (8.827 hectáreas), mientras que en la superficie cultivada con pera se produce un incremento de 57,5% (7.708 hectáreas). Lo cual da una muestra de una sustitución de la manzana por la pera, y un ritmo apreciable de reconversión del complejo que implica inversiones de magnitud y larga maduración.

Río Negro. Superficie Neta en hectáreas de frutas de pepita por especie

Especie	1993	2002	2005	2008	2009	2010	2011	2013
MANZANA	28.709,44	21.291,10	21.740,15	20.057,20	20.411,30	19848,70	19639,00	19882,35
MEMBRILLO	155,48	101,00	93,20	55,00	60,80	56,60	57,00	54,52
PERA	13.410,92	14.694,50	17.622,25	19.643,90	20.702,00	20677,10	20932,00	21119,28
Pepita	42.275,84	36.086,60	39.455,60	39.756,10	41.174,10	40582,40	40628,00	41056,16

Fuente: Secretaria de Fruticultura en base a Censos 93 y 2005. SENASA. Censo Nacional Agropecuario 2002 (INDEC). Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios. Anuario Estadístico 2008, 2009 y 2011. Renspa 2013

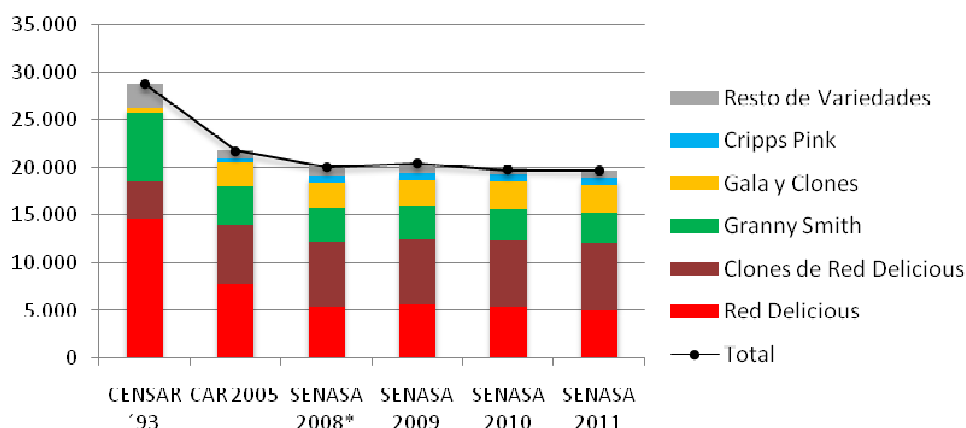


Fuente: Secretaría de Fruticultura en base a Censos 1993 y 2005. SENASA. Censo Nacional Agropecuario 2002 (INDEC). Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios. Anuario Estadístico 2008, 2009 y 2011. Renspa 2013.

### A.2.2.-Evolución de la Superficie por Variedades

Analizando los datos del año 2011, aún dentro de un panorama de decrecimiento en la superficie de manzana que viene sucediendo, vemos que se evidencia un importante proceso de reconversión varietal. La Red Delicious estándar junto a la Granny Smith fueron cediendo superficie y perdiendo representatividad para dar lugar a mayores superficies implantadas con Clones de Red Delicious (principalmente Angious 28/Chañar 28, Atwood 34/Chañar 34, Red Chief/Chañar 90, etc.), Galas y Cripps Pink, logrando de esta manera una mayor diversificación y actualización en la oferta de manzanas. Entre los años 1993 y 2011 la superficie implantada con Red Delicious estándar disminuyó 66%, mientras que la superficie implantada con clones de Red Delicious se incrementó 78%.

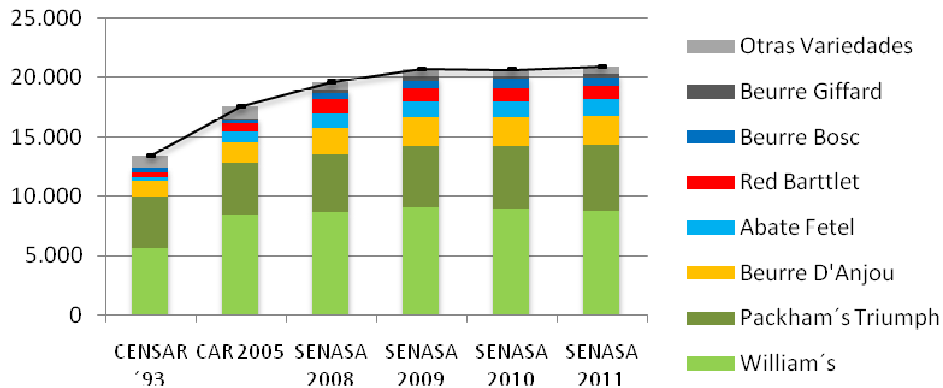
**Río Negro. Superficie Cultivada según principales variedades de manzana.  
(en hectáreas)**



Fuente: Secretaría de Fruticultura en base a Censos CENSAR 93 y CAR 2005. SENASA. Anuario Estadístico 2008, 2009, 2010 y 2011.

En el caso de las peras, la mayoría de las principales variedades presentaron incrementos en su superficie implantada, y a su vez también se avanzó hacia una mayor diversificación donde se acentuaron las variedades como William's, Packham's Triumph y Beurre D'Anjou y creció la implantación de otras variedades como Abate Fetel y Beurre Bosc entre otras.

**Río Negro. Superficie Cultivada según principales variedades de peras.  
(en hectáreas)**

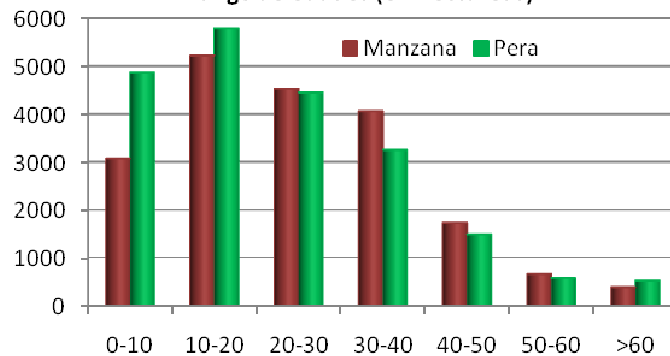


Fuente: Secretaria de Fruticultura en base a Censos CENSAR 93 y CAR 2005. SENASA. Anuario Estadístico 2008, 2009, 2010 y 2011.

### A.2.3.-Rango de Edades de Frutales de Pepita

En el año 2011, el 47% de las plantaciones tenía menos de 20 años (correspondiendo 56% a pera y el restante 44% a manzana), mientras que 13% tiene más de 40 años de antigüedad (2.355 hectáreas, el 52% corresponde a manzana).

**Río Negro. PLantaciones de Manzana y Pera según  
rango de edades (en hectáreas)**



### A.2.4.-Densidades de manzana y pera

Las nuevas plantaciones realizadas entre los años 2005 y 2008 (solo se cuentan con datos hasta este último año) se han caracterizado por una mayor densidad de plantación. En el caso de la manzana, mientras que en el año 2005 el 17% superaba las 1.200 plantas/ha, en el año 2008 ese porcentaje de participación se incremento al 24%; mientras que en pera se paso de 23% en el año 2005 a 30% en el año 2008.

### A.2.5.-Cantidad de Productores

En la Región Patagonia Norte, en el año 2013, se registran 2.571 productores de frutas de pepita y carozo (Senasa, 2013), perteneciendo el 88% (2.267 productores) a la provincia de Río Negro. De estos últimos, 55% tienen menos de 10 hectáreas netas plantadas con frutales

de pepita y carozo, y representan 16% de la superficie neta. En el otro extremo, el 2% de los productores de más de 100 hectáreas poseen el 35% de la superficie neta.

Cantidad de Productores de frutas de pepita y carozo según rango de superficie neta implantada. Año 2013

Rango de Superficie pepita + carozo	Cant. De Productores		Superficie Pepita y Carozo (ha)	
	Río Negro	Patagonia Norte	Río Negro	Patagonia Norte
0-5	542	627	1.770,26	1.993,42
5-10	711	781	5.232,96	5.755,35
10-20	586	656	8.252,87	9.246,08
20-30	202	244	4.976,14	6.000,04
30-40	93	104	3.165,17	3.535,15
40-50	29	43	1.311,96	1.922,33
50-60	18	18	979,39	979,39
60-70	13	15	857,47	991,48
70-80	10	14	747,24	1.047,93
80-90	7	9	583,51	746,21
90-100	6	7	569,45	668,05
>100	50	53	15.562,23	18.688,71
Total general	2.267	2.571	44.008,64	51.574,13
Participación	88%	100%	85%	100%

Fuente: Senasa, 2013

### A.3.– Producción de Manzanas y Peras

#### A.3.1. Producción mundial

Manzanas: La producción mundial de manzanas supera los 65,1 millones de toneladas, y en el período 2006/07–2011/12 ha registrado un crecimiento de 20 % (USDA, 2012). Más de la mitad de la producción mundial corresponde a China (53,7%), que para el mismo período manifestó un crecimiento de 34 %, explicando el crecimiento mundial. De la producción mundial, el 81% se destina al consumo en fresco y el 19% se industrializa. La exportación mundial en fresco alcanza los 5,5 millones de toneladas.

Además de China, se destacan como grandes productores de manzana: la Unión Europea (12 millones de toneladas), Estados Unidos (4,2 millones de toneladas), Turquía (2,7 millones de toneladas), India (1,9 millones de toneladas) y Chile (1,4 millones de toneladas). Argentina ocupa el noveno lugar como productor (0,9 millones de toneladas).

Los países que mayor incidencia tienen en el mercado de la exportación son: Unión Europea: 1,5 millones de toneladas, China: 1,1 millones de toneladas, Estados Unidos: 0,8 millones de toneladas, Chile: 0,75 millones de toneladas. Argentina participa con 0,18 millones de toneladas.

Los principales países importadores de manzana son: Rusia, 1,2 millones de toneladas, Unión Europea, 0,6 millones de toneladas, Indonesia, Canadá y México con 0,2 millones de toneladas cada uno.

Peras: El volumen de la producción mundial de peras para 2011/2012 es de 21,6 millones de toneladas (USDA, 2012). El 72 % de la producción corresponde a China. En el

período 2006/07–2011/12 la producción ha registrado un crecimiento de 20 % (USDA, 2012), donde China manifestó un crecimiento del 30 %, explicando el crecimiento mundial. En las últimas temporadas la producción es estable a excepción de fluctuaciones coyunturales

Siguen a China como principales productores la Unión Europea: 2,7 millones de toneladas, Estados Unidos: 0,8 millones de toneladas, y Argentina: 0,76 millones de toneladas. De la producción mundial, el 89% se destina al consumo en fresco y el 11% se industrializa. La exportación mundial en fresco alcanza los 1,8 millones de toneladas.

Argentina es el principal exportador de peras con 0,46 millones de toneladas, le sigue en orden de importancia China con 0,43 millones de toneladas y la Unión Europea con 0,40 millones de toneladas.

Rusia es el principal país importador, con un volumen de 0,42 millones de toneladas, seguido por la Unión Europea con un volumen de 0,30 millones de toneladas, y Brasil con 0,23 millones de toneladas.

#### A.3.2. Volumen comercializado de la región de Río Negro y Neuquén

Según datos de la fruta salida desde la región (datos registrados en barrera - Fundación Barrera Zoofitosanitaria Patagónica -FunBaPa), el promedio para el período 2008/2012 de la producción comercial de peras y manzanas alcanza a 1.460.000 toneladas, correspondiendo a peras 675.000 toneladas, y a manzanas 785.000 toneladas. Se observa que en peras se tiene una tendencia creciente, mientras que en manzanas es levemente decreciente.

De los volúmenes citados, parte de la producción regional se destina al consumo en fresco y parte a ser procesada (especialmente en la producción de jugo concentrado). En peras el 71% se destina a fresco y el 29% a industria. En manzanas, el 54% a fresco y el 46% a proceso de industrialización.

Las tareas para el ciclo productivo inician en el mes de mayo hasta llegar a la cosecha, en que las variedades de peras son recolectadas desde fines de diciembre hasta mediados de febrero; mientras que las variedades de manzana se cosechan desde fines de enero a primeros días de abril.

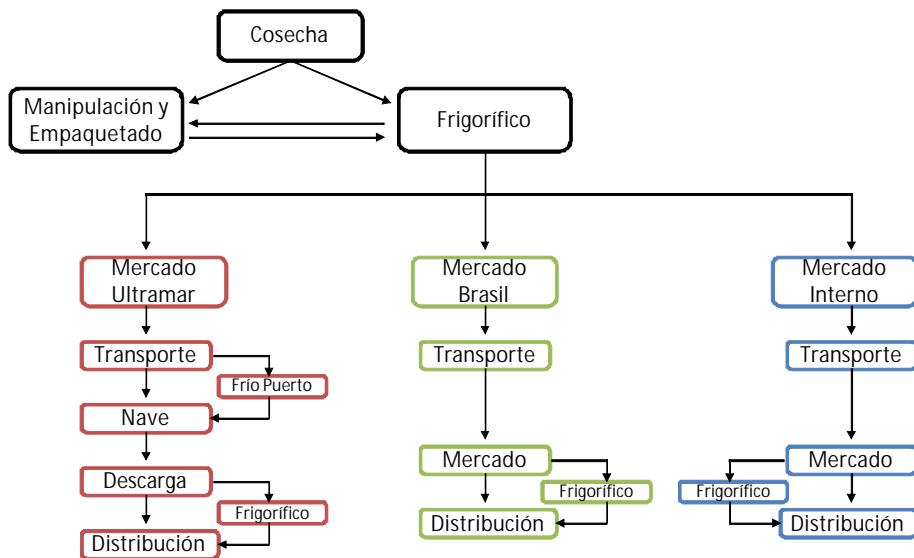
La comercialización de cada ciclo agrícola comienza a fines de diciembre con las peras tempranas y continúa todo el año, ya que la fruta es conservada en frigoríficos, adecuándose a los requerimientos del mercado. El proceso de acondicionamiento acompaña esta situación, existiendo una mayor actividad de mediados de enero a fines de marzo donde se recibe la fruta cosechada, en la que una parte se acondiciona y otra es guardada en frío para su posterior embalado.

#### A.4.- El acondicionamiento, conservación y comercialización de la fruta para consumo en fresco

En la región, el complejo frutícola de peras y manzanas se estructura tal como se muestra en el siguiente gráfico:



Esquema comercial del complejo frutícola de Río Negro y Neuquén



La fruta, según especie y variedad tiene fechas definidas de cosecha, es recolectada en el monte y trasladada a las plantas de empaque para su lavado, selección, acondicionamiento y enfriado, o ir directamente a frío para su posterior acondicionamiento.

La tarea de selección, acondicionamiento y embalado se realiza en aproximadamente 300 galpones de empaque y la conservación frigorífica en 250 establecimientos. Estas actividades juegan un papel relevante en el proceso, teniendo mucho que ver con la presentación y protección del producto (utilidad de forma), manteniendo los rangos de calidad exigidos y haciéndolo accesible a la demanda (utilidad de tiempo). Un aspecto adicional es el tratamiento de frío durante el transporte, que se vincula con la comercialización (logística) e incide tanto en los costos como en la calidad.

La comercialización se realiza a una gran diversidad de países y ciudades, pudiendo resumirse en tres grandes destinos: mercados de ultramar, mercados continentales y mercado interno.

El mercado de ultramar se realiza a más de 40 países, donde predomina la Unión Europea, Rusia, Estados Unidos y el Norte de África, siendo un mercado de contra estación con despachos en el primer semestre. La mercadería se envía en buques de bodega refrigerada y contenedores refrigerados, siendo San Antonio Este el principal puerto de salida. En destino es recibida por importadores en puertos especializados (terminales frutícolas), donde son incorporados a la cadena comercial de cada país.

El mercado continental tiene como principal destino Brasil, con una alta concentración en San Pablo, y en menor medida Bolivia, Paraguay, Perú y Uruguay. La comercialización se realiza durante todo el año, y la mercadería es despachada en camiones refrigerados desde la región.

Finalmente, Argentina cuenta con un interesante mercado interno, donde también se comercializa durante todo el año y la mercadería es despachada en camiones refrigerados desde la región con destino fundamentalmente a los mercados mayoristas.

#### A.5.- Los mercados

##### A.5.1.- Los mercados para la fruta en fresco:

Europa: (participación en exportación: 32% en pera y 29% en manzanas). Importante productor mundial de peras y manzanas. Mercado tradicional para la región, requiere de logística y organización. Fuerte competencia con otros competidores hemisféricos. Existe una alta concentración en la oferta regional, el 65% está concentrado en las primeras cuatro firmas exportadores (86% en las primeras 10). Demanda y condiciones de compra exigentes. El flete marítimo tiene incidencia en el negocio. Hay diferencias entre los países compradores, pudiendo mencionarse: Italia, que compra fundamentalmente pera; Bélgica y Holanda, son importadores-exportadores; Escandinava, con algunas particularidades.

Brasil: (participación en exportación: 29% en pera y 24% en manzanas). Importante productor de manzanas, mínima producción en peras. Socios en el MERCOSUR. Mercado tradicional que inició con manzanas y hoy con mayores volúmenes para pera. Exigencia sanitaria por carpocapsa. El desarrollo de su economía favoreció el consumo que se ha mantenido muy activo estos años, con crecimiento en la demanda particularmente de peras, acompañados por la paridad real/dólar. El Ceasa de San Pablo es el principal destino.

Rusia: (participación en exportación: 22% en pera y 29% en manzanas). Es el principal mercado de importación de frutas a nivel mundial. Su demanda es sostenida tanto en peras como en manzanas. Se desarrolló como mercado para la región en los últimos 10 años, lográndose un buen posicionamiento en peras, mientras que en manzana se compite con Chile y Sudáfrica. También el flete marítimo tiene incidencia en el negocio.

Estados Unidos: (participación en exportación: 9% en pera y 2% en manzanas). Importante productor mundial de peras y manzanas. Mercado básicamente de peras para Argentina.

Argelia: (participación en exportación: 1% en pera y 9% en manzanas). Mercado para manzanas, particularmente rojas, con un importante crecimiento en los últimos años.

Otros mercados de exportación: (participación en exportación: 6% en pera y 16% en manzanas). En los últimos años se ha notado un crecimiento en "otros" destinos por algunos países del Norte de África, Medio Oriente, y Latinoamérica.

Mercado Interno: (participación en comercialización en fresco: 18% en pera y 58% en manzanas). Consume volúmenes importantes. Utiliza como principal canal los mercados concentradores. Los principales destinos se concentran en Capital Federal y Gran Buenos Aires.

#### A.5.2.- Exigencias de calidad y sanidad

El cambio de escala de los mercados a nivel mundial, el crecimiento del consumo y el surgimiento de consumidores cada vez más preocupados por el origen, composición y calidad de los alimentos, ha hecho que en las últimas décadas aumentaran las exigencias fitosanitarias y de inocuidad para la producción agropecuaria, tanto desde el sector público como privado, en un contexto caracterizado por la constante aparición de nuevas normas. Hoy en día resulta insuficiente cumplir con las reglamentaciones del país importador. Los productos deben también satisfacer las prescripciones de los sistemas de normas privadas (voluntarias), a menudo más complejas y estrictas que las gubernamentales.

El rumbo que hoy marca el mercado global, nos obliga a producir "con seguridad": seguridad para los consumidores, seguridad para los trabajadores, seguridad para el medio ambiente. Es de esperar que estas normas aumenten en complejidad, dada la tendencia, especialmente en el sector privado, a unificar y armonizar normas sobre inocuidad, calidad, medio ambiente y aspectos socio-laborales.

Pese a ser voluntarias, en la práctica comercial esas normas privadas resultan obligatorias, operando como una verdadera restricción de facto. De esta manera, la evolución de dichas normas privadas ha suscitado preocupación respecto del acceso a los mercados por parte de los productores de los países en desarrollo, en particular cuando hablamos de pequeños y medianos productores.

#### A.5.3.-Posicionamiento de Argentina entre los Países del Hemisferio Sur

Posicionamiento de Argentina en la competitividad de manzanas y peras:

La competitividad de la producción de manzanas y peras es analizada anualmente por Belrose en los informes "World Apple Review" y "World Pear Review". Para este análisis se tomaron los informes del año 2010, donde se presenta un ranking general sobre 29 países a partir del análisis de 3 rubros conformados por 21 variables, referidas a tres grandes rubros: eficiencia en la producción, infraestructura e insumos, y mercado y financiación.

Ranking de competitividad en Manzanas: Según el informe mencionado, Argentina ha descendido en su competitividad en manzana al puesto 16° en 2010 (15° en 2009). Si bien presenta una adecuada posición en cuanto a "Infraestructura e Insumos", por abundante tierra y agua (5°), en "Eficiencia Productiva" se ubica en la posición 14°, por contar con unidades de producción y variedades antiguas, no competitivas para exportar en fresco, alto porcentaje de superficie correspondiente a pequeños y medianos productores, baja densidad de plantas por hectáreas y cultivadas con Red Delicious tradicional, mano de obra escasa y poco calificada, y sujeta a contingencias climáticas adversas (viento, heladas y granizo) e inestabilidad social. Por último, el rubro "Financiación y Mercados" se ubica en la posición 24°, variable relacionada con la inflación, elevadas tasas de interés y dificultad para acceder a financiación específica para el sector, como también, por la baja relación entre cantidades exportadas versus producidas. Estas últimas dos variables relegan a la Argentina, en la ubicación general, al puesto 16°.

Los países del Hemisferio Sur más competitivos son Chile (1°) y Nueva Zelanda (5°). Otros países del sur que siguen en relevancia son Sudáfrica (puesto 13°) y Brasil (14°).

Ranking Competitividad en Peras:

Los países más competitivos del mundo en el negocio de peras, siguiendo la metodología desarrollada por la firma estadounidense Belrose, son Chile, Estados Unidos y Austria. Dentro del Hemisferio Sur los más competitivos son Chile (1°), Argentina (8°) y Nueva Zelanda (9°), seguidos por Sudáfrica (11°) y Australia (15°).

Argentina –principal exportador mundial– por un lado se encuentra en la 1° posición en el rubro "Eficiencia Productiva" y 5° posición en "Infraestructura e Insumos" y por el otro muestra una fuerte desventaja competitiva en el rubro "Financiación y Mercados", vinculada a tasa de interés, inflación y distancia a los mercados por el impacto del costo del flete. Esta última desventaja, no alcanza a compensarse con la "eficiencia productiva" e "infraestructura e insumos", la que determina la octava posición en el ranking de competitividad.

#### A.6.- Nuestros competidores

Nuestros competidores en los mercados de ultramar, son los productores hemisféricos de fruta de pepita: Chile, Sudáfrica, Nueva Zelanda, Australia y Brasil. Y en los mercados latinoamericanos, Chile y Estados Unidos.

En peras, Argentina es el primer productor del Hemisferio Sur, primer exportador mundial y la pera es la primer fruta exportada del país. Le siguen en importancia Sudáfrica, segundo productor del HS, cuarta fruta exportada del país; y Chile, tercer productor hemisférico, cuarta fruta exportada por el país.

En manzanas, Chile es el primer productor del Hemisferio Sur, primer exportador del HS y la manzana es la tercera fruta exportada del país. Le siguen en importancia Sudáfrica, segundo productor del HS, segunda fruta exportada del país; Brasil es el tercer productor

hemisférico. Le siguen Argentina, Sudáfrica, Nueva Zelanda. Para Argentina, es la tercera fruta exportada.

La estrategia comercial, las variedades, las inversiones, la tecnología, los costos internos y la relación cambiaria, van generando ventajas competitivas que definen el posicionamiento que cada país va logrando en el mercado.

#### A.7.- La Industria del Procesado y su comercialización

La fruta destinada a industria se origina por limitaciones de calidad, calibre y exigencias del mercado fresco. Como se mencionó anteriormente, el 46 % de la producción de manzanas se destina a industria, mientras que en peras se envía 29 %.

En la región existe una red de agroindustrias elaboradoras de jugos concentrados, sidras, deshidratados, conservas, pulpas deshidratadas y licores. En promedio, cerca del 80 % de lo industrializado tiene como destino la molienda para jugo concentrado, siguiéndole en importancia el caldo para sidra, y en menor medida el resto de productos.

El jugo concentrado, donde predomina el de manzana, tiene como principal destino la exportación siendo mínima la utilización en el mercado interno (menos del 5%). Se obtiene del prensado de la fruta, su clarificación, tratamiento y concentración a 72° Brix. El principal mercado es Estados Unidos que concentra aproximadamente el 95% del volumen exportado. Para el resto de los productos es el mercado interno su principal destino siendo mínima la exportación.

Los Estados Unidos, cuentan con producción propia de jugo concentrado, a la que se suma un volumen importante de importado. La oferta importada es dominada por China que ingresó en el mercado en medio de los años 90. La demanda se mantuvo firme en los últimos años, habiéndose notado una retracción en la última temporada.

#### A.8 – La situación actual del negocio frutícola regional

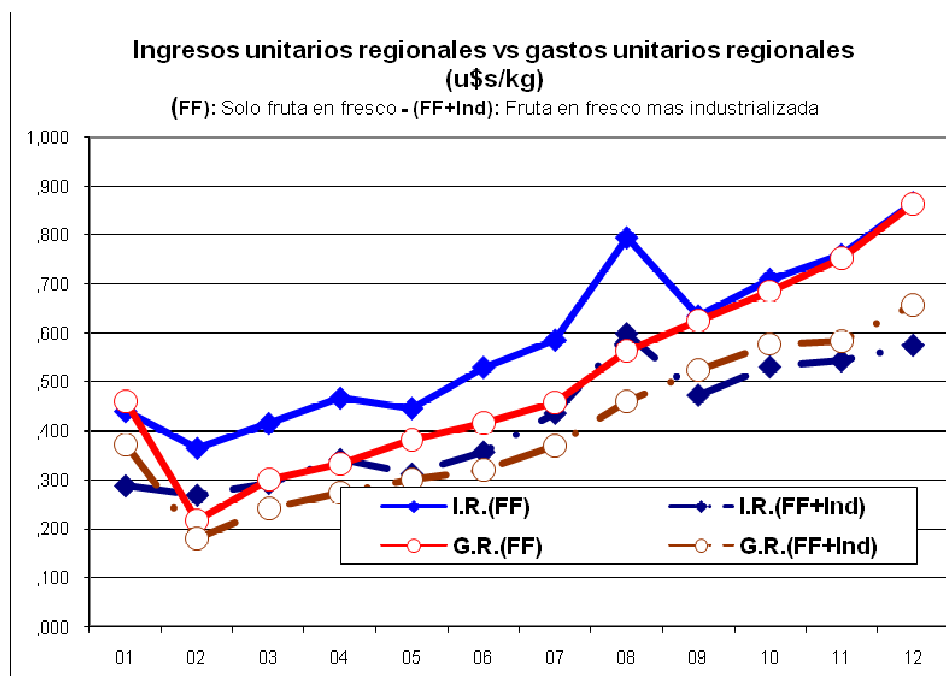
##### A.8.1.- La evolución del negocio:

Se analizan los valores promedios para la región de los ingresos unitarios y gastos unitarios para el período 2001-2012, medidos en dólares por kilogramo de fruta comercializada.

Para los ingresos unitarios se tuvo en cuenta los valores unitarios promedios de venta en los distintos mercados, calculándose el valor de ingreso para la región (similar FOB exportación) y el volumen comercializado para cada mercado, determinándose el valor ponderado para la región. Para los gastos se consideraron los gastos incurridos en cada etapa - producción, acondicionamiento, conservación y comercialización- (hasta frontera o salida de región, según haya sido el destino), relacionados con el volumen comercial.

Este análisis se realiza para la fruta en fresco y para el total de la fruta en la que se incluye la fruta con destino a industria (se hace una simplificación considerando como si todo se destinara a jugo concentrado), siguiendo el criterio mencionado en el párrafo anterior. Debe tenerse en cuenta que la determinación es para el global de la región, y marca tendencias más que valores absolutos, pudiendo existir diferencias con la situación para cada una de las empresas intervinientes por la mezcla de mercados en que participa, y por su estrategia productiva y comercial.

En el análisis del último decenio se observa que luego de un período positivo (2002-2008) se ha pasado a un ciclo negativo (2009-2012), en donde se mantiene un escenario favorable para los precios, con una demanda estable, y un incremento en los costos internos, que no son compensados por el crecimiento en los valores de venta.



Cuando se analiza solo la fruta destinada al consumo en fresco, se observa que los ingresos tienen una tendencia positiva, por efecto de precios con esa tendencia, ocurriendo lo mismo con los costos, cuya tasa de crecimiento supera la de los precios, en particular después de 2008. En el período 2002-2008 se tiene un balance positivo, modificándose esta situación a partir del 2009, no logrando un saldo favorable ya que precios y costos se encuentran casi equiparados.

Cuando se considera el total de la fruta producida en la región, es decir, para fresco mas industria, la curvas son similares al caso anterior, es decir, también hay una tendencia positiva en los precios y costos, y debido a que el valor que aporta la industria es inferior al costo de producción medio, se reduce el saldo favorable entre 2002 a 2008, y a partir del 2008 hay un resultado global negativo. El valor obtenido por la fruta en fresco no permite compensar el menor valor de la fruta destinada a industria. (El destino a industria está determinado por las limitaciones de parte de la producción para ser colocada en el mercado en fresco, y su industrialización se justifica porque se recupera parte del gasto realizado en la producción, lo que genera un efecto de recuperación de valor agregado a nivel regional).

Cómo conclusión de lo anterior, podríamos decir que en el mercado para fruta en fresco la brecha entre precios y costos se ha estrechado en los últimos años, y que respecto al destino industria los precios para la producción primaria no alcanzan a cubrir el costo de producción medio.

Es importante mencionar que por lo general el sector comercializador-acondicionador, al estar en una posición más dominante de la cadena que el productor, en los años buenos logra una renta y mejora la retribución al productor, pero en los años más complejos reduce utilidad, trata de cubrir sus costos y reduce el ingreso al productor sin estar relacionado este valor con el costo de producción.

Esto ha llevado a que una parte de los productores, si bien con dificultades, hayan podido evolucionar razonablemente; otra, que puede considerarse como mayoritaria, se ha visto afectada, aunque cuenta con potencial para superar esta situación, necesitando de acciones que permitan su continuidad, reorganización y desarrollo; y finalmente otro segmento (especialmente pequeños productores independientes) cada año se encuentra más debilitado, con serios riesgos de quedar fuera del sistema.

Finalmente, la vinculación entre los agentes del complejo frutícola regional no ha encontrado hasta el presente una organización que permita el desarrollo armónico y equitativo de todos los integrantes, y alcanzar una real competitividad sistémica.

#### A.8.2.- La evolución de los costos y los ingresos:

Concepto	Moneda	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	%12vs02
Peon general	\$/jornal	17,87	24,04	30,70	35,05	35,05	49,49	63,53	87,61	94,71	126,02	180,98	912,76%
Tractorista	\$/jornal	20,01	26,92	34,25	39,05	39,05	55,16	66,39	91,90	98,98	140,53	201,81	908,32%
Gas oil	\$/litro	0,59	1,20	1,20	1,24	1,28	1,40	1,70	2,07	2,86	3,00	4,51	664,41%
Insumos empaque	\$/Kg	1,76	2,45	2,65	3,57	4,25	5,08	5,14	6,31	7,19	8,35	10,02	470,67%
Servicio empaque y frío	\$/Kg	2,69	3,54	4,18	6,59	7,47	8,61	10,76	13,43	15,85	22,41	26,90	899,40%
Costo producción (sin amort.)	\$/Kg	0,27	0,32	0,36	0,33	0,38	0,40	0,55	0,87	0,99	0,95	1,31	389,83%
Insumos empaque	u\$/Kg	0,80	1,22	1,32	1,45	1,58	1,64	1,90	2,07	2,25	2,79	3,10	285,13%
Servicio empaque y frío	u\$/Kg	0,94	1,21	1,33	2,02	2,18	2,51	3,09	3,39	3,80	4,69	5,20	454,30%
GASTO TOTAL REGION	u\$/Kg	0,22	0,30	0,33	0,38	0,42	0,46	0,56	0,63	0,69	0,75	0,86	299,53%
Precio mayorista MCBA, Red Del.	\$/Kg	0,44	0,85	1,10	1,33	1,34	1,64	1,90	2,98	2,41	2,91	3,27	643,56%
FOB exportación	u\$/Kg	0,46	0,48	0,52	0,47	0,58	0,63	0,82	0,69	0,76	0,82	0,90	93,90%
FOB MI	u\$/Kg	0,22	0,30	0,38	0,39	0,44	0,50	0,74	0,54	0,62	0,65	0,82	274,39%
FOB TOTAL REGION	u\$/Kg	0,36	0,42	0,47	0,45	0,53	0,59	0,79	0,63	0,71	0,76	0,87	137,36%
Tipo de cambio promedio	\$/u\$	3,22	2,97	2,95	2,88	3,04	3,08	3,12	3,71	3,88	4,10	4,53	40,71%

En el cuadro anterior se detallan las variaciones para el período 2002-2012 de algunas de las variables de mayor incidencia en los costos del complejo.

Se observa que, medidas en pesos, las variables de costos que más han crecido son las vinculadas al salario por efecto de la recomposición salarial ocurrida. Los insumos y el gas oil también han crecido en forma importante pero en menor proporción que los salarios.

El costo total global para la región, teniendo en cuenta los volúmenes comercializados, y medido en dólares por kilogramo, tiene un crecimiento en el período del orden del 300%.

Cuando se analizan los ingresos, el precio promedio mayorista para la manzana (Mercado Central Bs.As.) ha tenido un crecimiento en pesos de 643%, mientras que en dólares por kilogramo el valor medio para todo lo ingresado (pera y manzana) por el mercado interno creció en un 274%. Para el caso de la exportación ese valor medio creció en un 94%, lo que hace que el crecimiento de los ingresos en el período es del orden de 137%, valor inferior al crecimiento de los gastos.

#### A.8.3.- Conclusiones:

Resumiendo, la reversión de la tendencia positiva que se produce a partir de 2008, se origina en dos grandes conceptos, uno debido a las condiciones macro en que se desarrolla el negocio dado por componentes coyunturales y externos al complejo; y el otro a componentes estructurales propios de la actividad, internos al complejo.

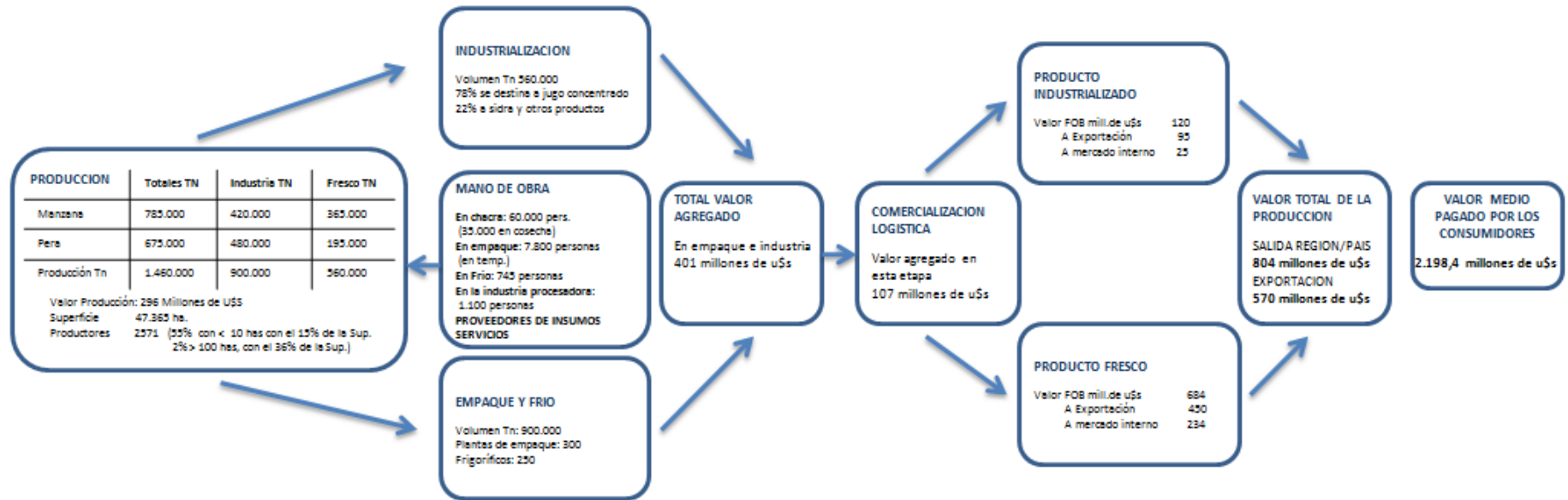
Para el primero deben generarse con urgencia mecanismos económicos y financieros que permitan modificar la ecuación actual pasando a lograr resultados positivos en el negocio y mejorar su competitividad, avalado por un escenario de precios con tendencia positiva, siendo la dificultad el crecimiento de los costos internos en relación a los ingresos.

Para el segundo concepto, se considera que falta un plan estratégico regional que oriente todo el desarrollo, permitiendo una base amplia de productores, con una clara integración entre los distintos actores de la cadena. Se reconoce necesaria una mayor eficiencia en toda la cadena, y avanzar en cambios tecnológicos productivos, de proceso y comerciales que mejoren su posicionamiento. Se requiere de una renovación, con inteligencia,

tecnología, innovación, inversión y promoción comercial, orientada a un desarrollo sostenido y equitativo

A tal fin es necesario trabajar en ambas direcciones para darle sustentabilidad al negocio, ya que soluciones que ataquen solo una de las problemáticas no asegurarán su resultado.

### Esquema Complejo Regional de Pera y Manzana (Prom. 2010-2012)





## B.- EL CAMBIO QUE SE PROPONE

### B.1.- Objetivos

Los objetivos del plan de corto, mediano y largo plazo que busca implementar el gobierno de la Provincia de Río Negro se orientan a fortalecer las capacidades regionales en busca de una fruticultura competitiva con equidad social, que abastezca el mercado nacional e internacional en condiciones de competitividad, calidad de la producción, rentabilidad del productor y empleo digno

Esto permitirá asegurar un creciente ingreso para la región, el que deberá atender en su distribución a la necesidad de preservar al pequeño y mediano productor independiente e integrado, complementado esto con avances en el plano productivo y comercial que permitan su inserción en la economía regional como actor protagónico de la actividad

Deberá necesariamente generarse un ambiente de competitividad sistémica mediante la interacción de los diversos actores, que asegure el avance tecnológico, productivo y comercial, con crecimiento de inversiones y actualización de prácticas comerciales que permitan incrementar los volúmenes comercializados y mejorar los retornos obtenidos

Una amplia base de productores, con claro y definido avance hacia una mayor transparencia en su relación con las empresas líderes, permitirá mantener la tradicional estructura social que acompañó la historia de los pequeños productores. Las prácticas asociativas, en sus diversas modalidades, contribuirán a alcanzar este objetivo y a lograr una producción sustentable en términos económicos, sociales y ambientales.

La capacidad del complejo frutícola como generador de empleos debe asociarse con trabajo calificado y salarios dignos, que permitan mantener el crecimiento que han venido experimentado los salarios de los gremios del sector.

La integración de las cadenas de valor en insumos y derivados, la mejora de la infraestructura y un sistema institucional de transferencia de conocimiento y experiencias productivas, serán las bases de la incorporación de un creciente valor agregado nacional y regional

En resumen, se visualizan dos grandes ejes de trabajo:

- ü Un eje orientado hacia el exterior de la región, vinculado al marco donde se desenvuelve el negocio, tanto a nivel país como en los distintos mercados donde concurre nuestra oferta, fundamentado en el hecho de necesitar condiciones de competitividad y estrategias de posicionamiento que den sustentabilidad al negocio.
- ü Otro eje orientado a nuestra región, donde se realiza todo el proceso productivo, de manera de lograr una verdadera competitividad sistémica y una clara visión compartida por todos del modelo regional deseado sostenible en el tiempo.

B.2.- Propuestas de Líneas de Actuación

<u>Línea de Actuación</u>	<u>Fundamentos</u>	<u>Líneas de trabajo</u>
<p>Propiciar esquemas asociativos: empresa – productores; pymes empacadoras – productores; productor – productor</p>	<p>Lograr que el productor independiente fortalezca su posición mediante esquemas asociativos que le permitan insertarse con mayor autonomía y fortaleza en los circuitos comerciales, logrando así un mayor retorno para su producción primaria</p> <p>Este objetivo puede lograrse tanto a través del asociativismo de pequeños y medianos productores, como también mediante sistemas de colaboración empresarial entre pymes empacadoras y grupos de productores, y entre empresas integradas que planteen mantener relaciones de mediano y largo plazo con grupos de productores asegurando a los mismos condiciones de equidad y transparencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un marco jurídico, económico e institucional que promueva el asociativismo</li> <li>• Créditos a productores asociados para construcción y mejoramiento de instalaciones de conservación y empaque</li> <li>• Plan de fortalecimiento del perfil comercial de productores asociados</li> <li>• Mecanismos para financiamiento de fruta en frío</li> <li>• Prefinanciamiento para acondicionamiento y conservación destinado a grupos asociativos</li> </ul>
<p>Alcanzar una inserción competitiva en el marco nacional e internacional</p>	<p>Acciones orientadas a apertura y consolidación de mercados.</p> <p>Asistencia a pequeños y medianos productores integrados en grupos asociativos para que puedan comercializar en Mercado Interno, tanto en puestos, ferias, venta institucional (proveedores del estado) o en el Mercado latino americano. Brindando logística, planes de negocios, información de mercados y fundamentalmente compensaciones en los fletes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción del consumo interno</li> <li>• Sostenimiento de los mercados actuales y apertura de nuevos mercados (particularmente América Latina y Asia)</li> <li>• Promoción comercial y negociaciones internacionales.</li> <li>• Capacitación y formulación de planes de negocios para pequeñas y medianas empresas, y productores asociados</li> </ul>

Propuestas para una Fruticultura Sustentable  
Provincia de Río Negro

<p>Mejora en la eficiencia y eficacia en el complejo regional</p>	<p>Promover un programa para desarrollar propuestas y actividades que permitan corregir ineficiencias y mejorar la eficiencia en las chacras, empaques, frigoríficos, comercialización y servicios</p> <p>Mejorar la gestión, corregir ineficiencias, reducir costos, mejorar la calidad, aumentar la productividad. Incluye sector privado y público.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover un programa con aporte de las universidades de la región (UNCo, UNRN), organismos de ciencia y técnica (INTA, INTI, Ciati, Invap) y áreas vinculadas al comercio y la producción</li> <li>• Programa de capacitación y extensión.</li> <li>• Competencias laborales</li> <li>• Mejoras en los sistemas de gestión, procesamiento, transporte y comercialización</li> </ul>
<p>Lograr condiciones de mayor equidad en la relación empresa integrada/trader – productor primario independiente</p>	<p>Es evidente el grado de concentración que existe en la comercialización de la producción regional, tanto en lo que se refiere a la fruta en fresco como al jugo concentrado. Centrando nuestra atención en el circuito de fruta para consumo, esta concentración implica que la amplia base de pequeños y medianos productores ve limitadas las opciones de comercialización de su producción primaria frente a un conjunto de grandes empresas integradas, las que cuentan con sus propias superficies productivas, instalaciones de empaque y conservación, y que prevalecen en imponer las condiciones en las que compran la producción de los productores independientes. Esto hace que las condiciones de distribución del ingreso generado por la comercialización no sea equitativa en términos de una justa retribución al productor primario, quien se ve afectado entonces por la falta de transparencia, y debiendo asumir los vaivenes de los mercados y los riesgos propios de la actividad agrícola (variabilidad de la producción, heladas, granizo, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de los instrumentos jurídicos que mejoren las condiciones de contractualización</li> <li>• Transparencia comercial mediante información al productor primario sobre el desarrollo de la temporada en los diferentes mercados</li> <li>• Propiciar acuerdos entre las partes respecto de las condiciones de negocio en cada temporada que brinden certidumbre a los actores</li> <li>• Desarrollo de sistemas de información, foros y eventos que informen sobre el comportamiento de los mercados, expectativas y resultados de cada temporada</li> <li>• Estímulos fiscales, financieros e impositivos para empresas y productores que adhieran al sistema de transparencia comercial</li> </ul>
<p>Alcanzar una competitividad regional</p>	<p>Es necesario generar políticas económicas y financieras que permitan la adecuada evolución del complejo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar junto a autoridades nacionales para estudiar los programas de mejora de la competitividad</li> </ul>

Propuestas para una Fruticultura Sustentable  
Provincia de Río Negro

que de marco a una fruticultura sustentable	frutícola, teniendo en cuenta su importancia económica y social, el alto valor agregado que introduce, y su fuerte perfil exportador en mercados de alta competencia	<p>programas de mejora de la competitividad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar acuerdos estratégicos entre los actores que den lugar a una competitividad sistémica</li> </ul>
Sistema de información regional para la toma de decisiones	Necesidad de generar un sistema de información que permita tomar decisiones de inversión, reconversión, etc., mantenerse actualizado respecto al comportamiento de mercados y competidores, acentuar la transparencia del negocio frutícola, seguimiento de las principales variables que afectan la actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar y sostener un sistema regional con participación de todos los actores del complejo</li> <li>• Generar mecanismos de transferencia de información al complejo para fortalecer la toma de decisiones y la transparencia del negocio</li> <li>• Identificación de los actores en su situación productiva, que permita detectar necesidades de diversificación y reconversión</li> </ul>
Reconversión	Reconvertir plantaciones frutícolas, de acuerdo a los resultados de un relevamiento económico financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de extensión, diversificación y reconversión</li> <li>• Diagnóstico expeditivo, empezando por los productores más chicos</li> <li>• Determinación de variedades con perspectivas comerciales según mercados y oferta máxima que pueda ser colocada con fluidez</li> <li>• Capacitación de productores y mano de obra</li> </ul>
Diversificación y menú de alternativas productivas y comerciales	Transformación de estructuras productivas por otros cultivos ( forrajes, frutos secos, vid, forestación, hortalizas y otros) y reactivación de superficies en blanco u ociosas, con particular atención a las demandas de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de extensión, diversificación y reconversión</li> <li>• Programas asociativos para unificar oferta</li> <li>• Complementación con sistemas agropecuarios regionales</li> <li>• Capacitación de productores y mano de obra</li> </ul>

Propuestas para una Fruticultura Sustentable  
Provincia de Río Negro

---

Cadena industrial de proveedores	Integración de los eslabones de insumos y equipamientos de la actividad, permitiendo un mayor valor agregado a nivel regional, incorporación de conocimiento y actualización tecnológica, en un marco de atención a las demandas regionales y articulación con instituciones científico técnicas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estímulo para la fabricación nacional de insumos y equipos</li><li>• Integración con la actividad minera regional</li><li>• Incorporación de avances tecnológicos</li><li>• Mecanización</li></ul>
Derivados e industrialización	Generar un mayor valor agregado a la producción primaria, mediante su transformación, industrialización e incorporación en productos para nichos de mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incorporación de valor a la producción primaria</li><li>• Nuevas inversiones en procesos de industrialización</li></ul>

PRINCIPALES PROGRAMAS A EJECUTAR

Diversificación y Reversión	Reversión de áreas planteadas ineficientes y recreación de tierras ociosas o plantaciones abandonadas	En base a relevamiento económico financiero y proyecto de inversión	Fondo rotatorio
Planta integral de Extensión y Capacitación	Apoyo técnico y supervisión de los distintos programas: reversión, diversificación, asociativismo	Abordaje del territorio de los distintos programa	Aportes no reintegrables
Sanidad Frutícola	Control de carpocapsa	Programa de supresión de la carpocapsa	Aportes no reintegrables
Comercialización	Fortalecimiento comercial de los grupos asociativos	Proyección en el Mercado Interno y Latinoamericano	Aportes no reintegrable
Asociativismo	Infraestructura de empaque y conservación para grupos asociativo	Empaque y cámaras frigoríficas para grupos constituidos	Aportes no reintegrables/prestamo con devolución
Prefinanciación para acondicionamiento y conservación para grupos asociativos	Capital de trabajo para inicio de temporada	Compra de insumos y sostenimiento del empleo en el empaque	Fondo rotatorio
Maquinarias	Tractores, curadoras y herramientas; maquinarias de empaque	Compra de maquinaria para la renovación y equipamiento	Prestamos con devolución
Proasis	Asistencia para laborales culturales	Asistencia ante condiciones de crisis en los mercados y/o bajos retornos	Condiciona a evento
Competencias laborales y certificación de normas	Capacitación y certificación de normas	Capacitar la mano de obra e inversiones para certificaciones de normas ambientales y sanitarias	Aporte no reintegrable/fondo rotatorio
Sistema de información regional para la toma de decisiones	Generación de sistemas de información y transferencia de los actores	Generación de sistemas de información relevante para la toma de decisiones	Aporte no reintegrable
Desarrollo mercado interno	Incremento del consumo interno y desarrollo de un programa de fruta institucional, orientados a grupos asociativos	Facilitar canales de comercialización para grupos asociativos	Aparte no reintegrable