

## PROMOCIÓN DE AGROPRODUCTOS NO TRADICIONALES, COMO INSTRUMENTO DE COMBATE A LA POBREZA Y DESARROLLO RURAL: EL CASO DE MÉXICO

Leonel Ramírez Farías

*Tendencias inexorables hacia la globalización están aumentando la presión sobre los países por competir en mercados internacionales o sufrir una creciente marginalización. Al mismo tiempo, la reducción de la pobreza se está haciendo una prioridad para los gobiernos e instituciones sostenedoras afines. Este documento describe cómo los esfuerzos por promover el comercio en productos “nicho” en México han contribuido a ambos objetivos y traza lecciones generales de estos.*

### Conclusiones de Política

- Productos “Nicho” son aquellos - ya sean modernos o tradicionales - que se ubican fuera del comercio principal pero tienen un mercado potencial sin explotar;
- Este potencial puede ser especialmente marcado en casos donde el procesamiento de tales productos está asociado con prácticas minoritarias tradicionales y/o étnicas;
- Sin embargo, las campañas de información solas son insuficientes para hacer realidad este potencial: se necesita una inversión substancial en reuniones cara a cara, tales como ferias comerciales, para permitir a los productores y potenciales compradores interactuar sobre el tipo, calidad, presentación y mercado potencial;
- El apoyo del gobierno para tales ferias es esencial, por lo menos inicialmente;
- También es importante la inspección oficial del tipo y calidad y necesita ser certificado por un “sello de aprobación”
- La experiencia de México sugiere que los ingresos de tal inversión pueden ser altos en ambos términos: ganancia de la exportación e impacto de la pobreza.

### Antecedentes

La pequeña agricultura en México (productores de menos de 5 hectáreas) representan alrededor del 72% del total de las unidades de producción. Estas dedican la mayor parte de su tiempo y de sus activos a la producción de granos básicos - principalmente maíz, cuyas condiciones actuales de mercado caracterizadas por la apertura comercial al exterior, la liberalización de la economía, el retiro del estado de funciones en la comercialización y el almacenamiento, que hoy están transfiriendo al control del sector privado, no están permitiendo la generación de los ingresos suficientes para abatir las condiciones de pobreza y marginación que enfrentan estas familias. Por un problema de economías escala, pero también por un problema acceso a mercados e información, estos productores difícilmente podrán mejorar sus condiciones de vida si destinan su tiempo y activos a la producción de cultivos tradicionales de bajo valor agregado por unidad de superficie.

La experiencia, que se explica a lo largo de este documento, es el resultado de la aplicación de un programa público basado en el desarrollo de estrategias comerciales para la identificación de nichos de mercado en cultivos o agroproductos que ofrecen mayores ingresos relativos a los pequeños productores rurales que los esperados de la producción de granos básicos y otros cultivos tradicionales. El “desarrollo de nichos de mercados para el desarrollo rural” ha permitido ubicar oportunidades de ingreso a muchas familias en especies vegetales y productos procesados que se denominan “de comercialización no tradicional”, que en su mayoría provienen de otorgarle un valor económico a la biodiversidad, a los usos y costumbres ancestrales, a las tradiciones culinarias y a procesos de inversión en valor agregado y consolidación de cadenas productivas.

Muchos de estas oportunidades están en la forma de pequeños agronegocios y de hecho se trata de agroproductos que son tradicionales en los ecosistemas de México, y las fórmulas de productos procesados de especialidad, están recobrando importancia económica en los mercados internos y en los externos.

**Tabla 1 Cultivos No Tradicionales de mayor importancia económica.**

<b>Cereales</b>	Amaranth, blue corn, pop corn.
<b>Frutas nativas</b>	Cherimoya (custard apple), cactus pear, y small sapote, sapote white (Custard Apple) pitahaya (hylocerus undatus), Passion Fruit, Guava (Guayaba), Fresh coconut.
<b>Frutas exóticas</b>	Kiwi (ChineseGoosberry), persimmon, Lychee Nut, Pomegranate (Chinese Apple), Persimmon, Rambután, Star Fruit, Jak Fruit, Finger Banana, Sweet Lime, Bread fruit, Kumquat, Goosberries.
<b>Frutas secas</b>	Dátil, macadamia, marañón, nuts, pistache and white figs.
<b>Hortalizas no tradicionales</b>	Calabaza, chayote squash, epazote, nopalitos (cactus leaves), okra, organic vegetables, banana leaves, Mushrooms, Currant Tomate, Jicama (Mexican Potato, Yam Bean).
<b>Industriales</b>	Cacao (cocoa) y café orgánicos (organics coffe), cardamomo, vanilla bean, Agave Weberi cela, natural fibers Tamarind.
<b>Oleaginosas</b>	Chía (salvia hispánica), y palma africana (palm oil).
<b>Tubérculos</b>	Malanga (Toro Root), Yuca Root.
<b>Especias y yerbas Medicinales</b>	Arrugola (Roquette, Rocket), bay Leaves, Chives, Dill, Garlic Chives, Purslane, Sorrel, Sage, Hisbiscus sabdariffa, Cilantro (Chinese Parsley, Coriander), Marjoram, epazote (Mexicam Tea), Tarragon, Rosemary, Basil, Thyme, comino, Matricaria Chamomilla, (Manzanilla), achiote, psillium plantago, mostaza, Ginger Root, romero y lemmon tea, Mushrooms.

## Aspectos Generales del Entorno Nacional que Justificaron el Desarrollo de un Proyecto de esta Naturaleza

En el contexto nacional sobresalen varios sucesos que determinan parte del potencial estratégico de los cultivos no tradicionales como alternativa viable de ingresos entre los pequeños productores a nivel microregional.

- El primero de ellos está relacionado con la estructura agraria del país, México es un país de pequeños agricultores, lo que significa que en términos de política se requerirían diseñar instrumentos apropiados a las necesidades y potencialidades económicas del minifundio.
- El segundo está ligado a la enorme concentración de la canasta agropecuaria en un número muy reducido de bienes que no corresponden al potencial agroecológico del país. Ello resalta la importancia de diseñar un instrumento de impulso a la diversificación productiva hasta lograr un equilibrio apropiado entre la producción de cultivos y alimentarios y cultivos con ventajas comparativas, o entre cereales y agroproductos no tradicionales. México posee una muy variada composición de climas y suelos susceptibles de producir un gran número de bienes agropecuarios y ecológicos. Sin, este potencial ha sido visto más como parte del “folklore” que como activo productivo. De hecho una gran porción de la flora y fauna con potencial comercial ha permanecido marginada por la creciente tendencia al monocultivo y pastoreo de especies exóticas. La sinigual riqueza biológica de México, cada vez más apreciada comercialmente y reconocida en el resto del mundo, significa enormes oportunidades de explotación comercial bajo criterios de desarrollo sustentable y conservación ecológica. El Programa de Fomento Comercial de Agroproductos No Tradicionales (PFCANT) constituye un instrumento que estimula la explotación sustentable de la vida silvestre y la biodiversidad, como fuentes de ingreso reales a las familias del medio rural del país.
- Por último, la estructura oligopolizada de la agroindustria y los sistemas de comercialización, afectan los ingresos esperados de la gran mayoría de los pequeños productores ubicados en mercados comercialmente tradicionales (productores de maíz con superficies menores a 2 hectáreas). De hecho, la saturación de los mercados de los mercados tradicionales complica una salida rentable para los pequeños productores, lo que obliga a los pequeños productores a examinar nuevas oportunidades de agronegocios. Muchas de estas alternativas se encuentran al nivel de nichos de mercado. Los nichos de mercados son por definición pequeños, tienen la ventaja de ofrecer un medio para diversificar los ingresos y crear empleos en las áreas rurales, además de que enriquecen el rango y la calidad de las oportunidades de empleo.

### Población Beneficiaria del Programa

Anteriormente los instrumentos de apoyo tenían una evidente orientación hacia la agricultura y la ganadería comercial; eran de aplicación. Anteriormente los instrumentos de apoyo tenían una evidente orientación hacia la agricultura y la ganadería comercial; era de aplicación homogénea con incidencia en regiones con activos físicos bien dotados y productores de tamaño y superficie relativa mayor al promedio nacional, sin embargo, estas acciones no concordaban con la realidad del campo mexicano, y los instrumentos de política no resultaban útiles para acompañar al resto de los objetivos de política, en donde figura el combate a la pobreza extrema del medio rural. Los principales beneficiarios del PFCANT son la población campesina marginada, caracterizada por los siguientes aspectos estructurales ya conocidos del medio rural mexicano: Una marcada heterogeneidad productiva que se deriva del tamaño, calidad y uso de los activos físicos de los productores, de la estructura agraria, la orografía, la ubicación geográfica, la dispersión poblacional, el acceso a los servicios básicos, los niveles de desarrollo tecnológico, el capital social y humano, y la articulación que su producción guarda con los centros urbanos.

- Una pobreza extrema mayoritariamente localizada en el med 7% de la PEA agropecuaria reporta ingresos inferiores a 2 salarios mínimos y otro 40% no reporta ingresos.
- El 55% de los ingresos de los productores extremadamente pobres, pobreza rural extrema se concentra en los estados del sur, y la región norte presenta los menores índices.
- Un significativo sector de pequeños productores mexicanos que:
  - a) practican una agricultura de autoconsumo soportada principalmente en la siembra de maíz y frijol. Alrededor de 1 millón de productores, dedican un 65% de su producción para su propio consumo; lo que venden no necesariamente son excedentes, teniendo que comprarlo a precios de mercado.
  - b) Muestran bajos niveles de diversificación: los productores con hasta 2 hectáreas, destinan alrededor de un 84% de su tierra disponible para la siembra de básicos y un 14% en algún cultivo comercial que les genera ingreso monetario (café, cítricos, caña, plátano, cacao); por otro lado, dedican parte de los terrenos de uso común para el pastoreo.
  - c) Presentan reducidos niveles de organización productiva y capacidad de gestión.

### Objetivos del programa

El Programa tiene como principal propósito el apoyar y fomentar el desarrollo económico de la pequeña agricultura a partir del desarrollo conceptual de los agroproductos no tradicionales.

Para lograr este propósito, se contemplan los siguientes objetivos:

- Incrementar el valor agregado de los productos no tradicionales.
- Diversificar la producción agropecuaria para abrir el abanico productivo al nivel de las unidades de producción rural.
- Mejorar los vínculos rural-urbanos para agilizar el funcionamiento de los mercados alimentarios y de bienes y servicios agropecuarios no alimentarios.
- Racionalizar económicamente la explotación de las pequeñas unidades de producción familiar y de autoconsumo.

La estrategia fundamental del desarrollo comercial de los agroproductos no tradicionales es la de consolidar sus mercados regionales, por lo que las exposiciones se han llevado a este nivel con el objeto de:

- Dinamizar los mercados locales y consolidar los flujos comerciales de estos productos en los circuitos regionales.
- Estimular a lo largo de todo el país una cultura de la promoción comercial en el sector.
- Identificar nuevas alternativas de producción para la reconversión.
- Conocer esfuerzos de universidades e institutos de investigación de ámbito regional en el desarrollo de nuevos cultivos y oportunidades de agronegocios.
- Hacer una selección de expositores que puedan tener la capacidad o estén en vías de exportar y puedan aprovechar las Expo's comerciales internacionales.

### Componentes, métodos e instrumentos del programa

La operación del Programa se desarrolla a través de las siguientes acciones estratégicas e instrumentos de apoyo:

- Identificación de Mercados a partir de un Sistema Nacional de Inteligencia Comercial que opera a partir de la ciber red, como de Unidades de Inteligencia Comercial (pequeñas) oficinas de servicios privadas promovidas por el gobierno en cada una de las entidades federativas.
- Promoción Comercial de Productos Agropecuarios No Tradicionales en Ferias y Exposiciones bajo el emblema distintivo (sello oficial de calidad, denominado “De México al Mundo”.
- Capacitación y Divulgación Comercial de Productos Agropecuarios No Tradicionales en Ferias y Exposiciones, a partir de los seminarios anuales de corte internacional y foros regionales.

## Implementación del programa y costo

En el nivel central la Entidad Ejecutora es la Secretaría de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR) del Gobierno de México, a través de la Unidad Responsable: Coordinación General de Identificación y Promoción de Mercados (UIPM) de la implementación de este proyecto.

En las diferentes entidades federativas el responsable es la Delegación Estatal de la SAGAR, en donde se ha designado en forma específica un "Enlace de Identificación y Promoción de Mercados", que es una persona calificada y conocedora de temas comerciales.

El Sector Privado opera el programa a partir de la Red Nacional de Unidades de Inteligencia Comercial. Esta Red está compuesta por despachos de consultoría privados o financiados por Organizaciones No Gubernamentales. En el arranque estas Unidades estuvieron apoyadas con subsidios directos (30% del costo fijo de por el gobierno).

En el nivel local, la ejecución directa del Programa la llevan a cabo técnicos extensionistas privados, pero apoyados con subsidios del gobierno.

El Programa de Agroproductos No Tradicionales, tiene un costo y se financia de la siguiente manera:

FUENTES	(millones de dólares)	%
GOBIERNO FEDERAL	\$ 0.58	41%
ESTADO	\$ 0.51	36%
PRODUCTORES	\$ 0.33	23%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.41</b>	<b>100%</b>

El 93% de los recursos aplicados al programa de exposiciones de agroproductos no tradicionales se ejerce de forma descentralizada a través de los Fideicomisos Estatales de la Alianza para el Campo, donde los Gobiernos de las Entidades Federativas deciden y el Gobierno Federal norma.

El subsidio aplicado a la promoción comercial de los pequeños y medianos productores tiene una efectividad de más del 700%. Mayor a la de cualquier otro programa de desarrollo agropecuario y rural.

## Efectos sobre la pobreza rural

En 1999 se levantó una encuesta entre los productores participantes, arrojando los siguientes resultados:

- El 82% de los participantes ha hecho enlaces comerciales que les han permitido elevar su ingreso en promedio 53%, como resultado de las ventas que han hecho a partir de los clientes que han establecido en las exposiciones.
- Los ingresos de los productores que invirtieron en darle valor agregado a sus productos (imagen comercial, envasado, procesamiento industrial, etiquetado, elevación de calidad, etc.), registraron un aumento promedio hasta de 350%. Este segmento constituyó el 10% del total de los expositores.
- La mayoría de los expositores (92%) manifestaron ver con suma utilidad estos eventos.

En términos cuantitativos el programa tuvo impactos en tres líneas básicas: elevación del (i) índice del valor agregado, (ii) el ingreso presente, derivado de vender más a mejores precios, y (iii) el ingreso esperado, como resultado de los contactos comerciales que elevan su cartera de clientes y ventas futuras.

El programa también registra impactos cualitativos no mesurables, aunque de impacto económico en el mediano plazo, como el intercambio de experiencias: un efecto demostración por el hecho de observar el éxito de los demás, la adopción de nuevas tecnologías, entre otros.

## Figura 1: El sello de la calidad



El emblema "De México al Mundo" se presentó por primera vez en 1997 durante la "1ª Exposición Internacional de Agroproductos No Tradicionales". A partir de esa fecha, ha habido un proceso significativo de acreditación en los diferentes foros nacionales y extranjeros.

Los productores y comercializadores participantes así como los visitantes (comercializadores, industrializadores, investigadores, académicos y público en general) reconocieron e identificaron el emblema de "De México al Mundo" con los productos agropecuarios comercialmente no tradicionales, por lo que la SAGAR decidió registrar el emblema y apoyar a los pequeños productores avalando las características comerciales de sus productos.

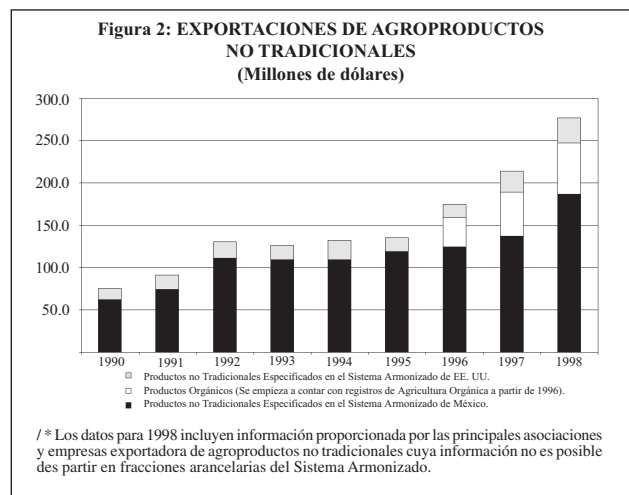
El derecho de uso del emblema "De México al Mundo", como sello de calidad, se otorga por primera vez a un grupo de productores de Jamaica y en particular a las bolsas de Cáliz deshidratado de 250 gr., té instantáneo, concentrado para la elaboración de refresco y extracto en gotero para uso medicinal, siempre y cuando estos productos cumplieran con los estándares mínimo de calidad comprobada, producto natural 100% y cumplimiento de los estándares de inocuidad exigidos en el proceso productivo. Adicionalmente se consideró la característica de ser una variedad novedosa y única en su género.

Otros impactos cuantitativos, por ahora no medibles en términos de medición de ingresos, también se han observados durante el desarrollo del programa, como son:

- Alianzas estratégicas e integraciones verticales;
- Desarrollo de una cultura comercial y empresarial antes inexistente,
- Acceso a información dinámica,
- Revaloración de un concepto innovador, y
- Elevación del capital humano

Otro impacto del programa es el dinamismo que han adquirido las exportaciones no tradicionales. Estas crecieron de 149 millones de dólares (mdd) en 1995 a 275 mdd en 1998, estimándose el cierre de 1999 en 285 millones.

Aunque de los productores participantes en las exposiciones registran sólo exportaciones por un 5.5% del total del incremento registrado en el periodo, el resto proviene de productores de mayores ingresos relativos, no participantes, pero que se han beneficiado del desarrollo conceptual del programa. Dichos productores no reciben subsidio del programa, pero buena parte de ellos asisten a los seminarios de información, usan los sistemas de inteligencia comercial y participan en las exposiciones asumiendo sus gastos.



## Finalmente debemos señalar algunos logros adicionales alcanzados:

- Incubar pequeñas empresas exportadoras con productos de alto valor agregado y probadas ventajas competitivas, como es el caso de las empresas exportadoras de rambután y café orgánico en Chiapas, plantas aromáticas y hortalizas de especialidad en Baja California, nopalitos (cactus leaves) en la Ciudad de México, plantas medicinales en el estado de Morelos, entre otros.
- Aprovechamiento sustentable de la biodiversidad del país, promoviendo la diversificación de los ingresos de la vida rural, como es el caso de los productores de orégano (*origanum vulgare*) en Chihuahua y vainilla (*vanilla*), plantas medicinales en Tlaxcala, entre otros.
- Promover mercados nacionales a partir de la integración de pequeños mercados regionales y microregionales, como es el caso de la pitahaya (*hilocereus undatus*) de Puebla, Quintana Roo y Yucatán cuyos productores se han unido para compactar volúmenes y distribuir esta fruta nativa en los mercados de gran volumen como la Ciudad de México.
- Generar mecanismos para la transferencia de tecnología, agrícola y micro agroindustrial. Por ejemplo, a partir de este programa los investigadores de nuevos cultivos han logrado introducir sus nuevas especies entre los productores, como es el caso del “guayule” (*Parthenium argentatum Gray*) planta nativa del norte de México productora de látex, el neem (*Melia Azadirachta*), la Jamaica real (*hibiscus sabdariffa*) y la chía (*salvia hispánica*).
- Fortalecer el mercado privado de asistencia técnica a partir de la formación de las Unidades de Inteligencia Comercial (UIC's) especializadas en el desarrollo de estrategias de identificación de oportunidades en nichos de mercado.

Algunas cifras e indicadores sostienen esta efectividad tal y como se muestra en el siguiente cuadro de resultados:

Recursos Fiscales (Federación y Estados)	\$USD 1,084,210.53
Productores participantes (Agregado Nacional)	550
Recursos por productor	\$USD 1,971.29
Ingresos de productores en exposiciones	\$USD 8,421,052.63
Ingreso promedio por expositor	\$USD 15,311.00
Razón de influencia (valor de órdenes: subsidio)	7:8:1

## Ejemplos Concretos

Los cuadros 1, 2 y 3 proporcionan casos exitosos agregando valor y comercialización a productos indígenas. En todos ellos, los productores utilizan el símbolo de calidad de SAGAR “De México al Mundo” y todos han participado en ferias y exhibiciones regionales e internacionales.

**Cuadro 1: Producción, Procesamiento y Comercialización de Jamaica (Hibiscus Sabdariffa) en Martínez de la Torre**

- 6 pequeños productores se integran en una Sociedad de Producción Rural denominada “Productos Exóticos de Veracruz”.
- A través de la investigación por parte de la Universidad Veracruzana y con un proceso de selección genética se desarrolló y obtuvo una variedad mejorada de hibiscus, cuya flor a diferencia de la que tradicionalmente se encuentra en el mercado, es de mayor tamaño, de color vino intenso, resistente a plagas y enfermedades y de mayor rendimiento / hectárea, que fue bautizada comercialmente como “**Jamaica Real**”.
- Productos Principales: Hibiscus deshidratada, concentrado para bebidas, extracto para uso curativo, licor, mermeladas y té.
- Principales demandantes mayoristas: Mitsubishi (Japón), Takasago (Japón), Golden Harvest (México), Jadom (Japón), Tiendas del Instituto Mexicano del Seguro Social (México), Laboratorios Mixim (México), Importadora. y Exportadora Pochteca (México), Seminis, Grupo Pulsar (México), Grupo Angel Rey (España).
- Uso del logotipo de validación comercial de la calidad, origen e inocuidad que otorga la SAGAR “**De México al Mundo**”.
- Participación en ferias y exposiciones comerciales.
- Uso de un diseño de empaque y etiquetado comercialmente atractivo para los consumidores.
- Ventas anuales: 250,000 USD.

**Tabla 3 Resultados de las exposiciones nacionales e internacionales realizadas en diversas ciudades de México.**

Concepto:	Exposiciones Internacionales			Expo's Regionales 1998			Expo's Regionales 1999			ΣNal.
	1997 CIUDAD DE MEXICO	1998 CIUDAD DE MEXICO	III EXPO CIUDAD DE MONTERREY MEXICO	Sureste Tapachula Chiapas	Norte San Luis Potosí	Centro Guadalajara Jalisco	Sureste Villahermo sa. Tabasco.	Centro Morelia, Michoacán	Norte Tijuana, B.C	
Productores participantes	150	200	14	80	72	60	139	57	140	1,112
Productos exhibidos	240	276	250	55	68	47	60	64	150	1,210
Visitantes	4,758	10,080	8,500	2,000	1,600	1,000	2,700	3,000	1,800	35,438
Enlaces comerciales	851	988	894	137	179	50	151	169	77	3,496
Capacitación a Extensionistas de Unidades de Inteligencia comercial	300	300	400	70	58	60	200	400	50	1,838

**Cuadro 2:** Producción, Deshidratado y Comercialización de Higo Blanco (white figs) en el Valle de Vizcaíno, B.C.S.

- Un grupo de 250 mujeres Ñañú (grupo indígena otomies) del Municipio de El Cardonal, Hidalgo, se organizaron en una Sociedad de Solidaridad Social.
- En estas comunidades predomina el clima seco, las tierras son pobres, la agricultura de temporal es altamente riesgosa y su vegetación característica de zonas áridas, propician el desarrollo de lechuguilla y maguey pulquero de donde se extrae la fibra para la elaboración de diferentes manualidades.
- Los principales productos que elaboran son: esponjillas y jaboneras para baño, carpetas, manteles, bolsas y guantes, entre otros.
- Todas las actividades de producción (corte de pencas, asado, enterrado, tallado, lavado, cepillado e hilado), administración y comercialización, son realizadas por mujeres.
- Las mujeres Ñañú de la S.S.S., impactaron y se promovieron comercialmente ante un comercializador británico que las apoyó y promovió sus productos en los mercados de Inglaterra.
- El grupo de mujeres, mantiene un sistema de capacitación artesanal, dinámico y actualizado.
- Promoción comercial, a través de su participación en las Exposiciones Regionales e Internacionales de Agroproductos No Tradicionales de la SAGAR.
- Exportaciones anuales promedio: 75,000 USD.

**Cuadro 3:** Café Orgánico (organic coffee) producido por los Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla, Chiapas.

- Pequeños productores campesinos indígenas de 176 comunidades del Soconusco, Centro y Selva de origen Maya de la etnia Mam, se agruparon en una Sociedad de Solidaridad Social denominada Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla, “San Isidro Labrador” (ISMAM).
- La Sociedad de S.S. ISMAM, produce café de la más alta calidad con el uso estricto de métodos orgánicos. En 4000 has. y 500 has. Sembradas de café en pleno desarrollo; ambas superficies sobre suelos volcánicos bañados por la brisa del mar del Océano Pacífico y en alturas que van de los 800 a los 1,600 msnm.
- Sus nichos de mercado se ubican en los Estados Unidos y mercados de la Unión Europea.
- La alta calidad del café Arábica y su proceso orgánico de producción son certificados por los organismos certificadores independientes: Ocia en los Estados Unidos y Naturland de Alemania.
- ISMAM cuenta con reconocido prestigio en el ámbito nacional y en el exterior, haciéndose acreedora dado su excelente trabajo, al Premio Nacional de Exportación en la categoría de agroindustria en 1995.
- ISMAM es miembro de CANACINTRA, IFOAM (Federación Internacional del Movimiento de Agricultura Orgánica), del Frente de Cafeteros Solidarios de América Latina y de la

Fundación TRANSFAIR-MAX HAVELAR, esta última dedicada a la vigilancia del comercio justo y equitativo, con sede en Holanda y Alemania respectivamente. El pertenecer a esta fundación les ha permitido lograr un precio de “garantía” que los protege de caídas drásticas en el precio de la bolsa del café en Nueva York, obteniendo un sobre precio por ser orgánico, por su alta calidad y por ser producido por una asociación indígena organizada.

- ISMAM es una organización modelo que soportada en una amplia y transparente participación de sus asociados, ha demostrado que el sector social y concretamente el indígena, puede coadyuvar al crecimiento de sus miembros y de la economía regional y nacional.
- Uso del logotipo de validación comercial de la calidad, origen inocuidad que otorga la SAGAR “**De México al Mundo**”.
- Promoción comercial, a través de su participación en Ferias y Exposiciones, incluidas las Exposiciones Regionales e Internacionales de Agroproductos No Tradicionales de la SAGAR.
- Exportaciones anuales promedio: 40 mil sacos que equivalen en promedio a 7.5 millones de US. dólares.

## Lecciones

El Programa es resultado de una visión estratégica, novedosa en México, de atención al medio rural, cuya base radica en el enfoque de políticas diferenciadas. Hasta antes del inicio de este programa, la política de atención al medio rural se aplicaba con instrumentos que no reconocían la heterogeneidad del medio rural, y cuyo impacto económico siempre benefició más a productores de mayor tamaño e ingreso relativo, ubicados en regiones mejor dotadas en términos de infraestructura y activos físicos. Esta nueva visión implicó el diseño de instrumentos de política diferentes y, hasta entonces, desconocidos.

El gobierno de México contaba con instrumentos de apoyo y promoción de mercados, pero estos, al igual que el resto de los instrumentos del viejo esquema, no distinguían entre productores pequeños y grandes, ni mucho menos por su nivel de ingresos. A diferencia de dichos instrumentos de apoyo y promoción comercial, el Programa de No Tradicionales ofrece lecciones en los temas de acceso a mercados, diseño de políticas e instrumentación de programas, como se explica a continuación:

- a) A diferencia de los esquemas de promoción gubernamental que consisten básicamente en una “estrategia de catálogos y muestras” sin la presencia directa de los productores, la organización de eventos de promoción (ferias y exposiciones) desarrolladas y subvencionadas por el gobierno y exclusivas para pequeños productores, permiten asegurar encuentros con los mercados, independientemente de la lejanía geográfica de estos. Dichos eventos funcionan como espacios donde, a un bajo costo relativo se reúnen a compradores y vendedores, disminuyendo los costos de búsqueda y de información. Desde el inicio se propuso elegir recintos feriales de primera categoría internacional (como el World Trade Center de la Cd. De México), con el objetivo de ofrecer confianza a compradores y, de una vez por todas, desaparecer la brecha existente entre los mercados y los productores. La mayoría de estos productores jamás habían salido de su microregión a vender sus productos y el hecho mismo de enterarse de que sus plantas y sus conocimientos culinarios ancestrales, tienen un valor económico en el medio urbano, genera un efecto de revalorización personal y social en sus comunidades, adicional al evidente impacto económico generado.
- b) Las exposiciones, por sí mismas, se han convertido en un instrumento muy poderoso para la diversificación productiva

y la generación de valor agregado en la producción. Los productores recopilan información sobre nuevos cultivos con potencial económico y acceden a novedades (innovaciones) tecnológicas. Se enteran, por ejemplo, del bajo costo y el alto beneficio de crecer a lo largo de la cadena, industrializando o procesando su producción. Los productores, observan en un solo espacio-tiempo y en un “ambiente de negocios”, nuevas tecnologías, y constatan el poder de mercado de mejorar la imagen y de procesar sus productos. Recogen información valiosa de los compradores que les permite ajustar sus productos a los gustos y preferencias de los consumidores, se acostumbran y valoran los beneficios de la competencia.

- c) El éxito del acceso a mercados no se garantiza exclusivamente con la organización de eventos promocionales. En el caso de México requirió del desarrollo de una cultura de “identificación de nichos de mercado” que acompañara el proceso. Para ello el gobierno reconoció la importancia de instrumentar esquemas de generación “dinámica” de información e inteligencia comercial. Durante la fase inicial del proyecto esta necesidad fue cubierta por la Unidad de Identificación y Promoción de Mercados de la Secretaría de Agricultura del gobierno de México, pero era evidente que se requería, tanto por el tamaño de la demanda de servicios y por el nivel de especialización de estos, del interés del mercado privado de servicios que consolidarán y le dieran continuidad y autonomía al esquema. La promoción de despachos privados de servicios de inteligencia comercial (Unidades de Inteligencia Comercial, UIC’s), surgió en la parte final del proyecto. La pregunta es: ¿Fue una fase no planeada que hubiera mejorado el impacto del programa si se hubieran diseñado con anticipación? La respuesta es: probablemente sí, aunque habría que reconocer que al inicio del programa existía incertidumbre sobre el nivel del impacto del programa; el concepto, de hecho, se fue ajustando sobre la marcha, por lo que las UIC’s nacieron, ahora, en un esquema conceptual «generalmente aceptado» y con un nivel de información y un sistema de información más preciso. Es muy improbable que los despachos privados hubieran aceptado participar desde el inicio por el nivel de incertidumbre y riesgos del Programa, la participación directa y absoluta del gobierno en el diseño “sobre la marcha”, los costos de los ajustes conceptuales, la identificación de la oferta y de los mercados para crear la masa crítica inicial, el desarrollo de los sistemas de información y la inversión en credibilidad al esquema, disminuyó los riesgos iniciales, lo cual está garantizando ahora la participación del sector privado en los sistemas de información y la viabilidad del Programa a lo largo del tiempo.
- d) Este proyecto no hubiera sido exitoso sin la inclusión de una ambiciosa estrategia de diferenciación y segmentación del mercado. El primer hecho fue reconocer que existía un “bien público” que ofrecer. El concepto comercial “no tradicional” era desconocido en México, pero producto de la “presencia neutral” del gobierno como difusor y promotor, ahora es apreciado y comprendido por los compradores y asumido por los productores.
- e) La estrategia de diferenciación no hubiera sido completa sin el desarrollo de una “imagen corporativa” visual que le otorgara credibilidad al esquema de promoción. Parte vertebral fue el desarrollo, en una etapa posterior, del emblema distintivo “De México al Mundo” que terminó convirtiéndose (sin planearlo) en un “Sello Oficial de Calidad”<sup>1</sup> que acredita calidad, originalidad y explota la revalorización del medio rural entre los consumidores urbanos. Actualmente dicho emblema es un ícono comercial reconocido por los consumidores.
- f) La estrategia no solo ha impactado en la formación de pequeñas agroempresas exportadoras, sino que también ha permitido

ordenar mercados microregionales, reduciendo los niveles domésticos de intermediarismo, a partir de la organización de exposiciones al nivel regional. Las ferias regionales permiten revelar mejor la producción por zonas agroecológicas e identificar oportunidades comerciales al nivel del mercado interno antes desconocidas y en muchos casos más redituables que la exportación hacia el mercado mundial. Por ejemplo, productores de flores tropicales de la región del sureste de México (zona tropical húmeda) han encontrado nichos de mercados con mejores precios de venta en ciudades ubicadas en regiones de las zonas áridas del país, donde la belleza de la flora tropical es muy apreciada. Estas posibilidades fueron posibles gracias al enfoque organizacional de las ferias regionales. Existen casos similares en productos como el nopal (cactus leaves), la tuna (cactus pear), el achiote (colorante natural que se produce en el sur del país, pero se consume en el centro del país), y la chía (salvia hispánica), planta oleaginosa nativa de México rica en ácido grasos omega 3 y omega6.

El Dr. Leonel Ramírez Farías es Coordinador General de Promoción de Mercados de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural del Gobierno de México.

E-mail: [leonel.ramirez@sagar.gob.mx](mailto:leonel.ramirez@sagar.gob.mx)

Este documento es publicado por ODI en colaboración con RIMISP y se encuentra en: [www.rimisp.cl/](http://www.rimisp.cl/) y una versión en inglés se encuentra en: [www.odi.org.uk/nrp/index.html](http://www.odi.org.uk/nrp/index.html)

ISSN: 1356-9228

© Overseas Development Institute 2001

Perspectivas sobre Recursos Naturales presenta información accesible sobre temas de desarrollo vigentes. Los lectores se estimulan a hacer citar de ellos o duplicarlos., pero ODI, como titular de derecho de autor, solicitar el reconocimiento debido. El editor agradece manuscritos para estas series.

Editor de Series: John Farrington

Editor Administrativo: Andrea Steel

---

**The Overseas Development Institute, 111 Westminster Bridge Road, London SE1 7 JD, UK**  
**Telephone +44 (0) 20 7922 0300 Fax +44 (0)20 7922 0399 Email [nrp@odi.org.uk](mailto:nrp@odi.org.uk)**