

El sistema de distribución de verduras frescas en Japón

DOI: 10.32870/mycp.v12i34.321

*Carlos Javier Maya Ambía**

Introducción

Japón es el principal comprador de alimentos del mundo y uno de los más relevantes importadores de frutas y verduras.¹ Para poder incursionar en el mercado japonés es preciso tener un claro conocimiento de su sistema de distribución, pues presenta características distintas de las correspondientes a otros países. Por estas razones y por el hecho de haber firmado un Acuerdo de Asociación Económica, el mercado hortícola japonés es de singular interés para nuestro país.

El propósito del presente trabajo es contribuir al conocimiento del sistema de distribución de productos hortícolas en el mercado japonés, teniendo en cuenta la necesidad de aprovechar de la mejor manera posible el Acuerdo de Asociación Económica México-Japón, puesto en vigor el día 1 de abril de 2005.²

El mercado hortícola japonés

Desde los años noventa el sector hortícola japonés ha experimentado transformaciones de gran peso, como la intensificación de la mano de obra en las actividades de poscosecha, así como una diversificación de los tipos de

* Profesor-investigador de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

1. En el año 2007 importó alimentos por un monto superior a 51 mil millones de dólares. Además, las importaciones alimentarias representaron 8.2% del total de las importaciones japonesas (información de JETRO basada en el Ministerio de Finanzas).
2. Véase Bancomext, 2005. Y sobre las negociaciones, véanse Higashi, 2008; y Solis y Katada, 2007.

productores.³ Actualmente, de 5 al 10% de los productores son empresas que provienen de fuera de la agricultura y 80% son productores tradicionales locales (Katzuki, 2008).⁴

Como la demanda de alimentos del pueblo japonés supera a la producción nacional, son necesarias las importaciones. Esta situación está relacionada con las condiciones de la agricultura japonesa, la cual dentro de la economía nacional de Japón ha venido a ser desplazada por la industria y los servicios. Actualmente la aportación de la agricultura al PIB nacional es de sólo 1.4%, mientras que la proporción de la PEA ocupada en dicho sector es de 4.6%. Dentro del sector agropecuario, el arroz aporta 24% del valor, 25% corresponde a las verduras y el resto a todos los demás productos (Fujino, 2008). Sin embargo, lo grave no son estas proporciones, equivalentes a las de otros países desarrollados, sino la baja competitividad del sector y la baja tasa de autosuficiencia alimentaria del país.⁵

Cuadro 1
Tasa porcentual de autosuficiencia alimentaria
de países seleccionados de la OCDE

Grupo de alimentos	EUA	China	UE-25	Canadá	Australia	Japón
Cereales	132	100	97	146	333	27
Carnes	108	99	104	132	158	55
Azúcar	86	103	111	7	249	32
Verduras	96	101	110	59	96	79
Frutas	77	101	74	17	97	39

Fuente: MAFF (2008) "Cuadro II, Main Statistics of Selected Countries", *Monthly Statistics of Agriculture, Forestry and Fisheries*, núm. 7, julio, p. v.

-
3. Para una visión general de la horticultura japonesa véase JSHS, 2006.
 4. La fuente estadística oficial es MAFF, 2008.
 5. La historia de la agricultura japonesa desde la segunda posguerra reviste especial interés para un análisis de la separación entre agricultura y ruralidad. Cabe apuntar, sin embargo, que el caso de Japón es distinto al de otros países desarrollados debido a que la inmensa mayoría de las unidades de producción son de pequeña escala y de tipo familiar, en contraste con el típico *agribusiness* que encontramos en otras latitudes. Otro elemento relevante para la discusión *agricultura-ruralidad* lo constituye el hecho de que en todas las ciudades japonesas se encuentran parcelas ubicadas dentro del área urbana. Es decir, existe producción agrícola urbana y no rural. Para captar la relevancia de la discusión *agricultura y ruralidad* véase Friedland, 2002.

Como puede observarse, la tasa de autosuficiencia de Japón es muy baja en todos los renglones, excepto en el de verduras. La baja autosuficiencia en cereales no se refiere al arroz sino a otros cereales como trigo, por ejemplo, y el arroz que se importa no es para consumo final, sino para la industria procesadora de alimentos. En el caso del arroz para consumo final, existe una sobreoferta que no coincide con la nueva dieta de la población japonesa, que ha ido sustituyendo este grano por otros alimentos.⁶ Es por ello que cuando se habla de crisis de la agricultura japonesa, se está hablando esencialmente de crisis del sector del arroz. Por el contrario, la tasa de autosuficiencia más alta, incluso superior a la de Canadá, es la correspondiente a las verduras. La de las frutas es baja, pero no la mínima dentro de la OCDE.

Por estas razones el sector de verduras de Japón se encuentra en mejores condiciones que el resto de la agricultura por lo que concierne a su participación en la oferta total y por consiguiente también en cuanto a competitividad.⁷ Esto se debe a que al no haber quedado protegido, por lo menos no en las mismas condiciones que el arroz, este sector se ha visto obligado a ser competitivo, como lo evidencia por ejemplo el hecho de que los horticultores se han preocupado por modernizar sus instalaciones, construir invernaderos e incursionar en la hidroponía. Esto se explica a su vez por varios factores.⁸ Uno de ellos es el hecho de que las labores propias del cultivo de verduras exigen mayor dedicación que las del arroz. Es decir, no se puede ser horticultor de tiempo parcial o de fin de semana, como sí es el caso de los campesinos arroceros. Actualmente 83% de los horticultores laboran de tiempo completo

-
6. Sobre el caso del arroz resulta pertinente aclarar lo siguiente: el consumidor japonés prefiere el arroz nacional, aunque sea más caro que el extranjero, pero la industria de alimentos sí emplea arroz importado como insumo para muy diversos procesos. Esto explica el crecimiento de las importaciones de arroz procedente de Estados Unidos, Tailandia y China.
 7. En términos de valor, la producción de verduras equivale aproximadamente a un cuarto de toda la producción agropecuaria, mientras que las frutas representan menos de la décima parte.
 8. Katsuki (2008) opina que la política de estabilización de precios ha sido una forma de proteger a los horticultores, siempre y cuando cumplieran con los requisitos estipulados. El sistema de estabilización de precios consiste en lo siguiente. Si bajan los precios, los horticultores pueden recibir compensación, si: a) su producción proviene de una gran zona productora designada por el MAFF; b) se trata de productores organizados en JA para llevar su producto al mercado mayorista; c) el producto tiene que destinarse a uno de los grandes mercados mayoristas nacionales (por ejemplo Tokio, o grandes ciudades).

Ahora, para promocionar la siembra por contrato se han relajado las exigencias, y si un productor tiene contrato, puede recibir compensación aunque no se encuentre en una gran zona productora.

(Fujino, 2008). De hecho, el sector hortícola es muy intensivo en mano de obra, especialmente en las labores de cosecha, selección y empaque. Otro factor relevante es el hecho de que la horticultura puede ser desarrollada de manera rentable en extensiones relativamente menores, sobre todo si se trata de horticultura protegida (en invernaderos o sencillamente utilizando cubiertas de plástico).

Lo anterior no quiere decir que los horticultores japoneses no tengan problemas o que el sector hortícola no esté demandando reformas estructurales. Un problema es el tamaño o escala óptima de la unidad hortícola, pues aunque no exija extensiones tan grandes como los cereales, con una o dos hectáreas todavía son unidades muy pequeñas para poder aumentar suficientemente su productividad y eficiencia.⁹ Asimismo es necesario elevar la calidad de los productos de acuerdo con las necesidades de la industria procesadora de alimentos y reducir costos de producción y de distribución. Los primeros se ven impactados por el aumento de precios de los fertilizantes, todos importados (Nakashima, 2008; Wanaka, 2008). Además, los horticultores necesitan conocer mejor la demanda actual de sus productos y tomar en cuenta que han disminuido las compras de productos frescos como ingredientes para la preparación de las comidas por parte del consumidor final, pero que ha aumentado la demanda de productos frescos precortados y listos para comerse, así como la demanda industrial (Wanaka, 2008).¹⁰ En este punto es especialmente problemático el vínculo entre los horticultores domésticos y la industria procesadora de alimentos.

De hecho, una de las preocupaciones actuales del gobierno japonés es fomentar la siembra por contrato para abastecer de materias primas a dicha industria, así como al sector de servicios alimentarios. El problema es que tradicionalmente los agricultores japoneses han rechazado trabajar por contrato,

-
9. Una alternativa para aumentar el tamaño de las unidades hortícolas sería fusionarlas o ampliarlas. Sin embargo, algunos propietarios de terrenos se rehúsan a venderlos, esperando que los precios del suelo se eleven. Estas especulaciones tuvieron éxito en otros tiempos, pero actualmente no hay indicios de que vayan a aumentar los precios de los terrenos (Wanaka, 2008).
 10. Sobre la importancia que reviste el conocimiento de la demanda del consumidor actual, que prefiere la comodidad y conveniencia en la compra de alimentos, es instructivo el caso del melón dulce o melón valenciano, llamado en México. Se trata de un melón más grande y pesado que el melón chino, más conocido y consumido en Japón. Ante la poca demanda de este producto se empezó a vender ya pelado y empacado, en pequeños trozos y combinado con otras frutas, como uvas o kiwi rebanado. De inmediato se convirtió en un éxito y su demanda se elevó (Wanaka, 2008).

pues resulta más conveniente para ellos llevar sus productos a la cooperativa (JA),¹¹ quien los acopia y los lleva a los mercados mayoristas, donde se vende todo. Además, por lo general las empresas procesadoras de alimentos pagan menores precios que los obtenidos en los mercados mayoristas, aunque esto se compensa por los grandes volúmenes de sus compras y la constancia de las mismas a lo largo de todo el año. La estabilidad de los precios puede ser una ventaja para los productores, pero se torna en desventaja cuando las fluctuaciones diarias en los mercados mayoristas elevan los precios de sus mercancías. En ese caso el estar atado a un contrato significa oportunidades perdidas.

Por su parte, las empresas procesadoras de alimentos no están interesadas, como ocurre en otros países, en controlar la producción teniendo la propiedad de las unidades agrícolas o realizando inversiones directamente en la agricultura, sino que prefieren trabajar mediante subcontrataciones (*outsourcing*) (Morio, 2008).

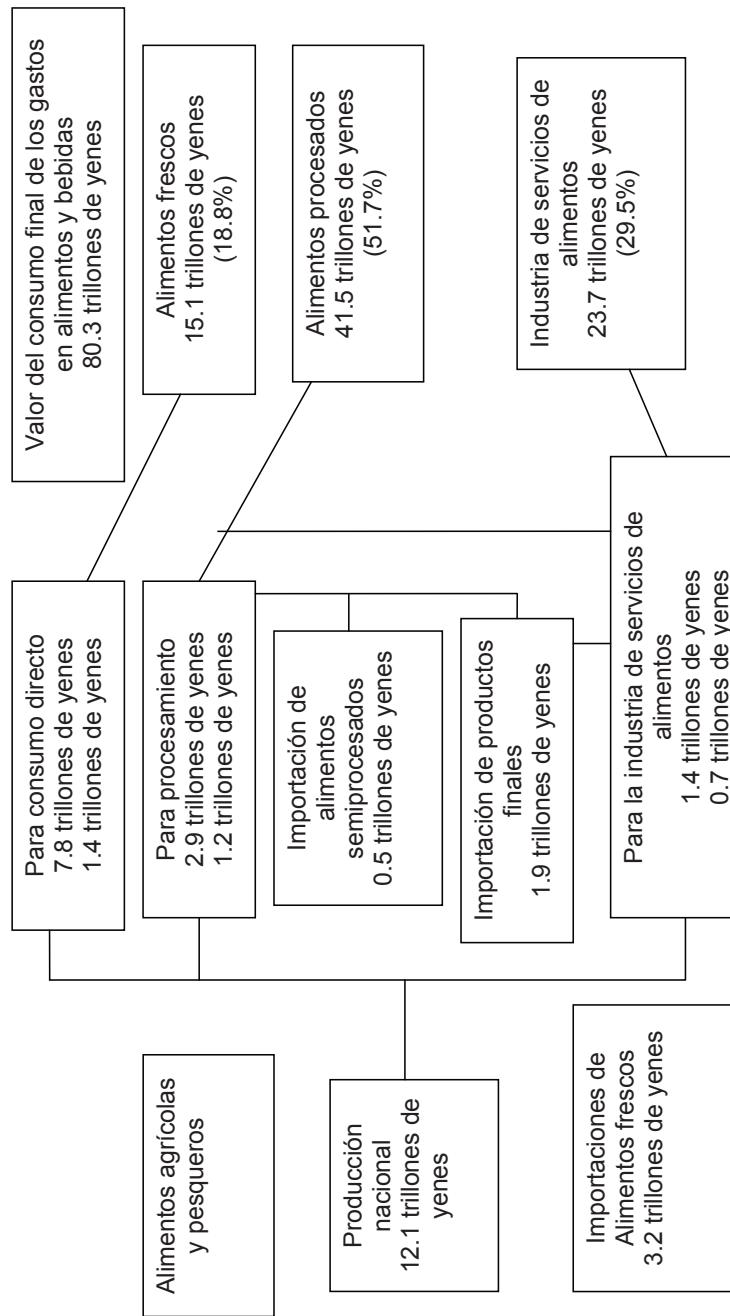
Importaciones

Las razones que explican el crecimiento de las importaciones alimentarias de Japón durante los últimos años son, a juicio de Falck (2008: 125 y 126) las siguientes:¹² una agricultura estancada, el incremento de la demanda de una población con mayor ingreso, los cambios en los patrones de consumo de alimentos, la apreciación del yen frente a otras monedas (de 239 yen por USD en 1985 se pasó a 128 en 1988),¹³ la desregulación del sistema de distribución de alimentos durante los ochenta y los noventa, y la búsqueda concienzuda de precios bajos provocada por la recesión.

Dentro de los alimentos importados, los más relevantes son los productos del mar, seguidos por carnes y granos. Las verduras y las frutas representan

-
11. JA son las siglas de Japan Agricultural Cooperative, organización que agrupa alrededor de nueve millones de productores, de los cuales poco más de la mitad son miembros regulares con derecho a voto y el resto son miembros asociados sin tal derecho.
 12. Sobre importaciones hortícolas la fuente más accesible es Nisseikyo, 2008.
 13. La tasa de cambio al día 13 de agosto de 2008 fue de 110 yenes por 1 USD, y muestra una reciente tendencia a la depreciación de la moneda japonesa vinculada con el probable inicio de una recesión, ya que en los últimos dos años el tipo de cambio fue aproximadamente de 100 yenes por un dólar estadounidense.

Flujo desde la producción al consumo de alimentos agrícolas y pesqueros



Fuente: http://www.maff.go.jp/j/wpaper/pdf/fy2006_rep.pdf, p. 26. Fecha de consulta: 30/09/08.

6.7 y 5.8% del total de compras foráneas de alimentos.¹⁴ Los proveedores más importantes de alimentos para Japón son Estados Unidos, China, Australia, Canadá y Tailandia.¹⁵ Aunque el primero de estos países sigue siendo el proveedor más conspicuo, en los últimos años ha perdido algunos puntos porcentuales a favor de China, Australia, Brasil y Chile.

Cuadro 2
Importaciones alimentarias de Japón, 2007

Producto	Valor (miles de dólares)	%
Total importado	621,084,094	
Alimentos	51,519,720	
Mariscos	12,889,749	25.0
Carnes	8,808,406	17.1
Granos	8,095,753	15.7
Verduras	3,440,845	6.7
Frutas	2,996,479	5.8
Oleaginosas	2,835,520	5.5
Bebidas	2,491,364	4.8
Café, cacao, té, especias	2,402,124	4.7
Alimentos procesados	2,307,931	4.5
Lácteos y huevos	1,296,250	3.0
Otros alimentos procesados	1,293,512	2.5
Grasas y aceites animales y vegetales	787,134	1.9
Azúcar	776,759	1.6
Nueces	600,797	1.1
Animales vivos	45,564	0.1

Fuente: tomado de jetro: www.jetro.go.jp/en/reports/statistics/0607_import_1e.pdf.
22/04/09.

-
14. Datos de JETRO con base en el Ministerio de Finanzas. http://www.jetro.go.jp/en/stats/statistics/0607_import_1e.pdf. (4 de agosto de 2008).
 15. Las participaciones porcentuales de estos países en las importaciones de alimentos de Japón en el año 2005 fueron 22.1, 16.2. 8.6, 6.1 y 5%, respectivamente. Otros proveedores importantes, aunque con participaciones menores, son Brasil, Francia, Chile, Dinamarca y Corea. Datos de USDA, 2006: 21.

De los tres millones de toneladas de verduras importadas por Japón, China es el mayor proveedor, seguida de Estados Unidos.¹⁶ Estos dos países aportan en conjunto 84.5% del volumen de verduras frescas importadas por Japón. También en verduras congeladas destacan estos dos países. Sin embargo, considerando productos hortícolas específicos, existen otros países que ocupan los primeros lugares en el mercado japonés. Tal es el caso de México tratándose de aguacates y mangos; de Tailandia en relación con los espárragos; de Nueva Zelanda, Tonga y México respecto a la calabaza *kabocha*, por mencionar algunos ejemplos.

Existen razones para pensar que las importaciones de alimentos continuarán. Entre las más relevantes pueden mencionarse las siguientes:¹⁷

1. El alto nivel de vida de la población en general.
2. La baja productividad y altos costos de la agricultura japonesa en su conjunto y el envejecimiento de la población dedicada a la agricultura, misma que no cuenta con descendientes para continuar en las labores agrícolas, lo cual se traduce en una reducción absoluta de la fuerza de trabajo empleada en la agricultura.
3. Gradual reducción de las barreras arancelarias a las importaciones de alimentos.
4. Creciente demanda de productos occidentales, alimentos preparados y sanos, junto con un permanente interés por experimentar nuevos sabores.
5. Sofisticación y alto poder de compra de los consumidores japoneses, en especial de un estrato de elevados ingresos dispuesto a pagar altos precios por artículos de lujo.
6. En lo concerniente a las empresas importadoras de productos hortícolas, es preciso aclarar lo siguiente.¹⁸ Por una parte, los importadores de frutas frescas a Japón manejan enormes volúmenes, se trata de grandes empresas y por lo tanto tienen capacidad para sostener una asociación como Nisseikyo. Como se trata de grandes empresas, son poco numero-

16. Para tener un punto de comparación, considérese que las exportaciones mexicanas de verduras frescas en el año 2007 sumaron 4.9 millones de toneladas (datos de UNCOMTRADE).

17. Véase “10 Reasons Why Japan Is Essential for U.S. Agriculture”, USDA, American Embassy, Tokyo, Japan, <http://www.usdajapan.org/en/reports/10%20Reasons.html>. Consultado el 25 de junio de 2008.

18. Información proveniente de Wanaka, 2008.

sas (*trading companies*). Por ejemplo, sólo existen cinco o seis empresas importadoras de plátanos, la fruta que más se importa. Se trata de Dole, Del Monte y Sumitomo, principalmente. Por el contrario, las verduras frescas se importan en montos reducidos y lo hacen pequeñas empresas que no tienen la capacidad financiera para sostener una organización como la de los importadores de frutas. Además, como es muy sencillo realizar importaciones de verduras, ya que es una operación que cualquiera puede efectuar por teléfono o Internet y los pedidos pueden ser de sólo un contenedor, por ejemplo, existen muchísimos importadores de verduras frescas.¹⁹

Todos los productos importados, junto con los provenientes de los propios agricultores japoneses, vienen a satisfacer la demanda de los consumidores del país a través de los mecanismos de distribución que se explicarán a continuación.

Sistema de distribución de productos hortícolas

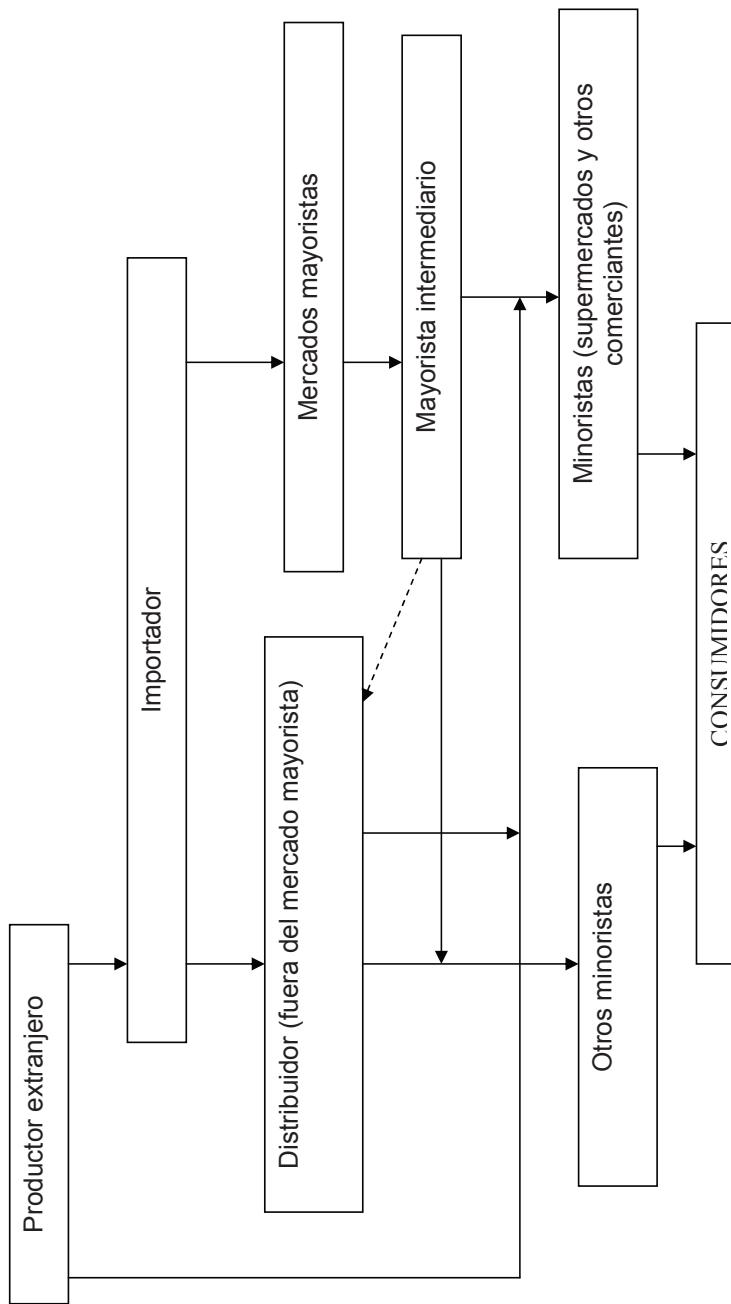
El sistema de distribución de verduras frescas en Japón revela dos cosas. La primera es la presencia de la competencia nacional en el sector, es decir, los horticultores japoneses se encuentran en fuerte competencia entre ellos y están conscientes de esta lucha, siendo su objetivo principal asegurar la confianza de los consumidores finales. La segunda es la presencia de la competencia global, esto es, los horticultores japoneses se encuentran en competencia frente a las importaciones extranjeras de productos hortícolas, en particular los destinados a la industria procesadora de alimentos, pero en este caso no existe una clara conciencia de esta situación (Morio, 2008).

Mercados mayoristas o terminales

El canal fundamental de distribución para los productos frescos va del importador al principal mayorista, que puede ser un mercado mayorista local o central (en una gran ciudad). De ahí pasa a los mayoristas intermediarios,

19. Por esta razón también resulta imposible monitorear estos movimientos. Sin embargo, Nisseikyo recaba también información de las importaciones de verduras frescas, aunque no con la prontitud que lo hace tratándose de frutas.

Diagrama 2
Canales de distribución de verduras frescas importadas



Fuente: Pacific Islands Centre. <http://www.pic.or.jp/en/market/vegetables.htm>. Fecha de consulta: el 21/04/09.

ubicados en los mercados mayoristas, y de ellos a los minoristas y a los consumidores (Morizono, 2008).

A diferencia de lo que ha venido ocurriendo en otros países desarrollados, los mercados mayoristas o mercados terminales, también llamados centrales de abastos, siguen desempeñando en Japón un papel de gran relevancia para la distribución de verduras frescas, incluyendo las importadas, aunque debe agregarse que han bajado las ventas de verduras por medio de estos mercados. En 2005, por ejemplo, sólo 75% de las ventas de se realizaron a través de estos mercados, y en el caso de las frutas el porcentaje es todavía menor (Fujino, 2008).

Las centrales mencionadas operan en las principales ciudades del país, a cargo de empresas privadas bajo concesión y supervisión gubernamental, cobrando una comisión sobre las ventas de entre 5 y 10%. Estos mercados surgieron para enlazar a numerosos pequeños productores con numerosos pequeños minoristas, los cuales tradicionalmente fueron las pequeñas tiendas familiares de frutas y verduras (*yaoya*) que todavía pueden verse en algunas localidades, pero que van desapareciendo en las zonas más modernas. Dentro de los mercados mayoristas constituye una pieza clave el subastador, encargado de la fijación del precio de las mercancías.

Sin embargo, desde la década de 1980 han venido cambiando las cosas y actualmente participan en estos mercados unos cuantos grandes oferentes, esto es, las cooperativas agrícolas que aglutan a los pequeños productores de cada región, y un reducido número de grandes compradores, en particular las cadenas de supermercados, junto con empresas distribuidoras minoristas que después surten a hoteles, restaurantes, cafeterías, escuelas, hospitales, tiendas de autoservicio, etc. Estas nuevas condiciones están haciendo necesario reformar el sistema de los mercados mayoristas. Actualmente los productos tienden a concentrarse en los mercados mayoristas de las grandes ciudades como Tokio y Osaka, y de ahí son transferidos a los mercados mayoristas locales cuyo número ha ido disminuyendo, pues los pequeños mercados mayoristas se han ido integrando para formar mercados mayoristas de mayor escala.

La desaparición de los mercados mayoristas en las ciudades pequeñas se explica por la presión proveniente de los supermercados, y la reducción de las operaciones de los mercados mayoristas obedece fundamentalmente a la participación de las cadenas de supermercados, pues al realizar sus compras directamente a los productores, merman los flujos comercializados a través de los mercados mayoristas. Así, en 1985 el 87.4% de las verduras y 81.4%

de las frutas se vendían por medio de éstos. Para el año 2001 los porcentajes señalados se redujeron a 79.4 y 54.1%, respectivamente.

Estos hechos significan que se han diversificado los canales de distribución de los productos hortícolas, aunque todavía es muy importante la logística ya construida en torno a los mercados terminales. Ésta incluye la presencia, dentro de estos mercados, de empresas que adquieren los productos para luego venderlos a los supermercados. Estas empresas se encargan de empacar las mercancías de la manera más conveniente para los supermercados, es decir, en presentaciones pequeñas combinando distintos productos, ya sea enteros o cortados en porciones fáciles de manejar.

Actualmente los mercados mayoristas se encargan de acopiar los productos, fijar un precio justo por medio de subasta, poner las mercancías en manos de empresas distribuidoras y proporcionar información confiable acerca de las tendencias del mercado. El sistema de subasta en los mercados terminales es una característica única del sistema de distribución de productos frescos. Los mayoristas primarios en los mercados mayoristas ponen a subasta los productos de los embarques del día, y como compradores participan los comerciantes mayoristas intermediarios y los compradores autorizados.

En ocasiones los supermercados compran directamente en la subasta, pero es más frecuente que lo hagan por negociación “cara a cara” a la media noche del día anterior a la subasta. Así pueden tener sus mercancías muy temprano en sus anaqueles, antes de la apertura de sus establecimientos. También ocurre que las compañías importadoras venden directamente a las empresas procesadoras de alimentos. Cabe aclarar que aunque nominalmente todos los productos pasan para su venta por los mercados mencionados, en términos físicos esto no ocurre. Es decir, únicamente pasan por dicho mercado los documentos correspondientes a las transacciones. Actualmente se subasta sólo aproximadamente 20% de los productos vendidos, pero los precios fijados para este porcentaje sirven de referencia para establecer los precios del resto de los productos (Nakashima, 2008).

Compañías multinacionales y empresas comercializadoras

Por otra parte, la expansión de las importaciones hortícolas ha conducido a un incremento de la distribución por fuera de los mercados terminales. Crecientemente las compañías multinacionales y las empresas comercializadoras (*trading companies*) que importan verduras y frutas están absorbiendo a los

mayoristas en forma de afiliados, es decir, grandes compañías multinacionales están tratando de fusionar a pequeñas compañías para obtener un mayor segmento del mercado y poder controlarlo. De esta manera están realizando grandes volúmenes de operaciones directamente con las cadenas de supermercados. Esto es particularmente notorio en el caso de las frutas, de tal suerte que, como se acaba de apuntar, sólo 54% de las ventas ocurren por la vía de los mercados terminales, mientras que al tratarse de las verduras todavía no es tan fuerte, ya que 79.4% de las ventas de estas mercancías aún se realizan por conducto de tales mercados (Morizono, 2008).

Centros de venta directa

También han contribuido a reducir los flujos de operaciones en los mercados mayoristas los centros de venta directa de verduras instalados por JA nacional (*zenno*) y algunos gobiernos prefecturales, como una respuesta a las ineficiencias en la distribución de los productos desde las áreas locales de producción hacia los supermercados (Nakashima, 2008), pues tradicionalmente existían grandes centros de producción y grandes centros de consumo, con lo que quedaban eliminados los pequeños oferentes. Para favorecerlos se crearon los puntos de venta directa (Katsuki, 2004). Actualmente existen aproximadamente 13 mil puntos de venta directos (parecidos a los *farmers marketing* de EUA). El procedimiento consiste en transferir los productos de las cooperativas locales de productores a la cooperativa nacional y ésta los coloca en el centro de venta directa, donde pueden ser adquiridos por supermercados y cooperativas de consumidores (Nakashima, 2008).

Crecientemente las compañías multinacionales y las empresas comercializadoras (*trading companies*) que importan verduras y frutas están absorbiendo a los mayoristas en forma de afiliados, es decir, grandes compañías multinacionales están tratando de fusionar a pequeñas compañías para obtener un mayor segmento del mercado y poder controlarlo

Cooperativa agrícola (JA)

Un actor muy importante en la distribución de verduras es precisamente la cooperativa agrícola JA (Japan Agricultural Co-operative) acabada de mencionar. Ella cuenta con niveles de organización desde los pueblos rurales hasta el país entero, pasando por ciudades y prefecturas. Sin embargo, actualmente más de 50% de los vendedores de verduras operan por fuera de JA. Además, la participación de JA en las ventas de verduras en los mercados mayoristas no se ha modificado desde 1998, la cual ha sido de 53%. Esto quiere decir que 47% de las ventas de verduras no pasan por JA. Esto se explica porque el papel principal de JA consiste en hacer que los agricultores vendan juntos y reciban juntos los pagos por sus ventas. Sin embargo, han disminuido las ventas de verduras por medio de JA, pues muchos horticultores con espíritu empresarial tienen posibilidades de obtener mejores precios vendiendo por su cuenta, bien porque sus productos son de mejor calidad o porque en los mercados regionales encuentran mejores precios. En cambio, las diferencias regionales de precios quedan anuladas al vender por medio de JA.

Debido a la pequeña escala de las unidades agrícolas, JA se encarga de organizar los embarques de verduras hacia los mercados mayoristas, reuniendo la producción de numerosos oferentes y manejándola de manera colectiva. También debido a su reducido tamaño, las unidades productivas no cuentan con sus propios empaques, como sucede en otros países, sino que JA se encarga de realizar el empaque y, si es necesario, los productores sólo hacen un empaque pequeño y provisional, en ocasiones simplemente una caja. JA tiene muchas otras funciones fundamentales en el sector agrícola japonés sobre las que no profundizaremos, pero que es pertinente señalar: JA opera también como un banco para financiar a los productores y como una aseguradora para enfrentar siniestros y otros peligros, pero en lugar de prestar en efectivo, lo hace en especie y servicios, mismos que cobra después de la venta de la cosecha; asimismo, JA se encarga de establecer nexos con las grandes cadenas de supermercados y de proporcionar a los agricultores semillas y otros insumos necesarios para el desempeño de sus actividades. Aunque JA sigue siendo la organización cooperativa de productores más grande, desde mediados de la década de 1980 y en los años noventa surgieron organizaciones paralelas a JA en el ámbito local.

Cadenas de supermercados

Otro agente que ha ido cobrando mayor presencia en este escenario son las cadenas de supermercados, cuyo poder de compra crece constantemente y sus formas de vender están determinando el funcionamiento de toda la cadena de distribución de los productos agrícolas. Esto constituye una presión sobre los productores para reducir los precios de sus productos.²⁰ Además, ahora algunos supermercados ya tienen sus propias unidades agrícolas de producción (Fujino, 2008). Si bien es cierto que las cadenas japonesas de supermercados no pueden compararse con sus homólogos europeos o estadounidenses, ya son una pieza clave en el mercado hortícola, han desplazado de la distribución de verduras y frutas a las pequeñas tiendas anteriormente existentes, y aunque han reducido las operaciones de los mercados mayoristas, en Japón, a diferencia de otros países, la logística de los supermercados es distinta ya que ellos utilizan la logística de los mercados mayoristas para entrar en contacto con los productores.

El 90% del capital en los supermercados que operan en Japón es nacional. Además, supermercados anteriormente de capital extranjero han pasado a manos de japoneses; por ejemplo, Carrefour a AEON y Seven Eleven a Ito Yokado. Wal-Mart, por su parte, no ha tenido mucho éxito en Japón por varias razones. Una es que prefiere no usar la logística de los mercados mayoristas. Otra es que su política de precios bajos todos los días no va de acuerdo con las costumbres del consumidor japonés, que prefiere que existan días especiales de ofertas. Además, para el consumidor japonés la apariencia de los productos frescos es más importante que los precios bajos (Fujino, 2008).

Por otra parte, a pesar de que el vínculo entre supermercados y productores ha tenido dificultades para consolidarse, ahora los primeros ya tienen más contratos que antes con los segundos, pero esto ocurre generalmente a través de los mercados mayoristas, pues de esta manera los productores

20. La relación directa entre los supermercados y los productores se ha topado con una serie de dificultades. Una es la estructura de la cooperativa JA que cuenta con tres niveles: nacional, prefectoral y local. Además, como los supermercados acostumbran hacer operaciones a crédito, para que los pagos lleguen al productor había que esperar a que pasaran por los niveles mencionados, lo que resultaba poco atractivo para los productores, razón que explica su preferencia por tratar con los mercados mayoristas. Por el lado de las cadenas de supermercados la dificultad estriba en que aunque JA tiene cobertura nacional, de hecho opera localmente, mientras que las cadenas de supermercados son nacionales en su funcionamiento y por consiguiente requieren de una contraparte que también sea nacional en realidad (Wanaka, 2008).

pueden obtener el pago de sus mercancías en un lapso de cuatro a siete días y no tienen que esperar 60 días, como sucede al trabajar por contrato con los supermercados (Katsuki, 2008).

Otra forma de relación entre supermercados y productores ha sido el establecimiento de puntos de venta directa por parte de los primeros, para que acudan los segundos, y el supermercado sólo cobra una comisión al productor por el alquiler del espacio para que los productores locales vendan sus mercancías. Ésta ha sido una estrategia de los supermercados para enfrentar la competencia de los mercados de granjeros (*chokubaiyou*), en los cuales en ocasiones participa la cooperativa JA. Sin embargo, los precios fijados por subasta en los mercados mayoristas siguen siendo la guía para determinar los precios en los contratos entre supermercados y productores.

Tiendas de conveniencia

Un agente más en la distribución de productos hortícolas que representa un fenómeno de particular relevancia en Japón y que puede ser un modelo para otros países, especialmente asiáticos, lo constituyen las tiendas de conveniencia. Si bien es cierto que éstas existen en otros países, en Japón no sólo están más diseminadas, sino que ofrecen una gama de productos y servicios que supera con mucho a lo observado en otros lugares del mundo. En estas tiendas se encuentran productos hortícolas, más verduras que frutas, ofrecidas al cliente en paquetes listos para su consumo, como ensaladas o bien como complemento de otros alimentos. La adquisición de alimentos en estas presentaciones resulta muy cómoda para personas que desean ahorrar tiempo en la preparación de los mismos. Este tipo de tiendas constituye el sector en más rápido crecimiento dentro del mercado de alimentos al menudeo en Japón. Ellas están, por otra parte, vinculadas con las grandes cadenas de supermercados, encabezadas por Aeon e Ito-Yokado, seguidas de 10 más que operan nacionalmente.²¹

21. Véase cuadro con datos de ventas de las 10 mayores cadenas de supermercados en Japón, en *GAIN Report* (2006: 16).

Empresas procesadoras de alimentos

Este agente ha ido cobrando peso en los últimos años y, de acuerdo con los datos de la matriz de insumo producto para el año 2000, la última disponible, encontramos que 62% de las compras de alimentos fueron realizadas por dicha industria.²² Asimismo, ella es la mayor importadora de alimentos, ya que la producción nacional está orientada más hacia la venta para el consumo directo. Estas empresas realizan sus importaciones regularmente a través de compañías importadoras, aunque en algunos casos, si el volumen de las transacciones permite reducir costos, lo hacen directamente.

Este sector está compuesto por más de 400,000 empresas —muchas de ellas pequeñas— que emplean en total más de un millón de personas. Las importaciones que realizan provienen mayormente de Estados Unidos (30%), de China (12%) y de Australia (11%), según datos de USDA (*GAIN Report*, 2006: 3). Sin embargo, algunas de las grandes empresas de este sector ya han establecido filiales en otros países, particularmente en China al tratarse de verduras semiprocesadas, procesadas y congeladas. La industria procesadora de verduras y frutas realiza sus importaciones principalmente de China (45%) y después de Estados Unidos (19%).²³

Sector de servicios de alimentos

A continuación mencionamos al sector de servicios de alimentos, integrado por seis tipos de establecimientos: restaurantes, hoteles, instituciones, establecimientos de bebidas y transportes, más un sexto denominado “alimentos preparados vendidos en tiendas al menudeo”. Debe apuntarse que, con la excepción del último grupo, este sector ha venido declinando en cuanto al valor de sus operaciones y consecuentemente ha ocurrido un proceso de concentración.²⁴ El sexto grupo consiste en los alimentos preparados vendi-

22. Véase diagrama 1.

23. Para el procesamiento de otros alimentos, además de Estados Unidos y China, destacan otros países: México, junto con Dinamarca, en el caso de la carne de puerco; Brasil como oferente de frijol soya, frutas y carne de pollo; Filipinas en frutas; Nueva Zelanda en lácteos, por mencionar algunos.

24. La caída en las ventas de este sector desde finales de la década de 1990 se explica por las tendencias macroeconómicas desfavorables que redujeron el ingreso disponible de las personas, elevaron el desempleo y la incertidumbre económica. Asimismo las empresas, para ahorrar

dos en tiendas de conveniencia, supermercados y tiendas departamentales, llamado *nakashoku* en japonés.²⁵ El valor de estas ventas representa 17.4% de las ventas de todo el sector japonés de servicios alimentarios.

Cooperativas de consumidores

Finalmente llamaremos la atención sobre un agente dentro de la distribución de productos hortícolas, que reviste especial interés por ser un fenómeno propio de Japón. Nos referimos a las cooperativas de consumidores, a través de las cuales se realiza aproximadamente entre 10 y 15% de las ventas totales de verduras frescas en el país.²⁶

El sistema de cooperativas de consumidores consiste en transacciones directas —sobre la base de contratos— de productos frescos entre productores y consumidores, que se organizan formando pequeños grupos de cinco o seis familias. Aquí la preocupación principal es asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos y fomentar las buenas prácticas agrícolas (GAP). Este sistema apareció en Japón en la década de 1970 como respuesta a incidentes de contaminación de alimentos, falso etiquetado y abuso en el empleo de sustancias químicas para lograr una apariencia supuestamente perfecta.

En los años noventa este sistema se expande y constituye una palanca para revitalizar la producción e impulsar la adopción de medidas fitosanitarias favorables al consumidor.²⁷ Sin embargo, también se han efectuado críticas en cuanto a la eficiencia económica de este sistema y a su falta de vinculación con la industria. Actualmente la discusión gira en torno a cuestiones de estandarización de los productos, a la dicotomía entre desarrollo regional *versus* un sistema centrado en los productos (políticas específicas para cada producto),

gastos, redujeron sus erogaciones en banquetes, recepciones y entretenimiento en general (véase *GAIN Report*, 2006: 3).

25. La palabra *nakashoku* está relacionada con la palabra *gaishoku*, que significa comer fuera de casa. *Nakashoku* no quiere decir comer fuera de casa, sino comer en casa o en cualquier otro lugar, como un parque, por ejemplo, alimentos que se han comprado ya preparados y listos para su consumo. Un ejemplo muy común de *nakashoku* son los pequeños empaques de plástico vendidos en las tiendas de conveniencia, que contienen una serie de bocadillos típicos de la cocina japonesa y que se llaman *obento*. Otro ejemplo son los platillos preparados que se venden en los supermercados bajo el concepto de *delicatessen*. Agradezco a Tatsuya Shimizu del Institute of Developing Economies-JETRO estas aclaraciones.
26. Información proporcionada por Yasuhiro Nakashima (2008), experto en el tema de las cooperativas de consumidores en Japón.
27. Véase Ada, 2000.

a la posición de las cooperativas de consumidores frente a la creciente importación de productos frescos, y sobre la definición de una clara política de las cooperativas de consumidores respecto a la distribución, es decir, la relación entre mayoristas y distribuidores.²⁸

Consideraciones finales

Debido al peso de Japón como comprador mundial de alimentos, su mercado hortícola es uno de los más importantes del mundo, a la vez que uno de los más complejos en su funcionamiento. La estructura de su sistema de distribución de alimentos presenta, por una parte, elementos tradicionales como es la importancia de los mercados mayoristas, mismos que en la mayoría de los países desarrollados han perdido relevancia. Igualmente, derivado de las tradiciones japonesas, es el papel ejercido por las cooperativas agrícolas; esto contrasta con lo observado en otros países, donde las cooperativas no han prosperado. De la misma manera, la participación de cooperativas de consumidores en la distribución de los productos aquí estudiados constituye un rasgo especial japonés.

Por otra parte, se constatan elementos comunes a otras naciones de alto desarrollo, como son la creciente participación de las grandes cadenas de supermercados y las tendencias a la concentración de las ventas en unas cuantas empresas. También se percibe un alto grado de concentración en las empresas importadoras de alimentos. Un tercer factor a tomar en cuenta son los cambios en el consumo derivados de transformaciones ocurridas en Japón como consecuencia del desarrollo de su economía y de la creciente influencia de Occidente sobre los patrones de consumo del pueblo japonés. Sin embargo, debe reconocerse que por lo general este tipo de influencia se traduce a los términos propios de la cultura japonesa y los resultados son por lo tanto específicos de Japón. Un buen ejemplo de esto es la proliferación de las tiendas de conveniencia y el tipo de productos que ofrecen.

Todos estos factores deberán tomarse en cuenta por quienes estén interesados en participar en el mercado alimentario japonés, como es el caso de los productores mexicanos, tal como lo muestra la reciente visita del secretario de Agricultura de México, Alberto Cárdenas —junto con 64 empresarios y

28. Véase la página Web del Instituto de Cooperativas de Consumidores de Japón: http://www.co-op.or.jp/ccij/english/pdf/ccjnews_42.pdf. Consultado el 6 de agosto de 2008.

productores de alimentos procedentes de 18 estados del país—, a “Foodex”, la mayor feria de alimentos del mundo, celebrada anualmente en Japón a principios de marzo. Este hecho indica que finalmente empresarios y autoridades mexicanas han reconocido la importancia del mercado japonés para nuestro país. Si los productores mexicanos de alimentos deciden aprovechar las oportunidades y enfrentar los retos que presenta dicho mercado, será imprescindible tener un conocimiento preciso del sistema japonés de distribución de alimentos.

En este trabajo se han presentado sus rasgos generales y sus características propias. El siguiente paso deberá ser profundizar en aspectos específicos, como por ejemplo, desde el lado mexicano, la habilitación de puertos de altura a lo largo del litoral del Pacífico para asegurar una transportación directa a Japón. Asimismo deberá ser objeto de atención todo lo concerniente a requisitos fitosanitarios y en particular, mediante el contacto directo con las empresas japonesas importadoras de alimentos, obtener una clara idea de las exigencias del consumidor japonés y, sobre todo, de las empresas japonesas procesadoras de alimentos, así como de las cadenas de supermercados y tiendas de conveniencia.

No menos importante es que el gobierno mexicano impulse la certificación sanitaria, por parte de Japón, de todas las regiones productoras de frutas y verduras y que se mantenga vigilante sobre la prontitud en el desempeño de las tareas a cargo de los funcionarios del gobierno japonés relacionados con el comercio alimentario internacional. Pues la experiencia reciente muestra que este aspecto no ha sido tan fluido como es necesario. De ahí que algunos exportadores mexicanos, así como importadores japoneses, prefieran no echar mano de los cupos especificados en el Acuerdo de Asociación Económica entre México y Japón.

Por último, es imprescindible que el exportador mexicano adquiera un conocimiento directo de las costumbres culinarias del pueblo japonés y de las diferencias regionales existentes, pues sólo así contará con elementos que le permitan ser realmente competitivo en el mercado alimentario más exigente del mundo. 

Referencias bibliográficas

- Ada, Rick (2000) *Japanese Consumer Co-operatives. A Market Entry Strategy for Horticultural Products. A Report for the Rural Industries Research and Development Corporation*, Kingston, Australia.
- Bancomext (2005) *Acuerdo de Asociación Económica México-Japón. Oportunidades para Incrementar y Diversificar las Exportaciones de México*. Tokio: Consejería Comercial de México en Japón.
- Falck, Melba (2006) *Del proteccionismo a la liberalización agrícola en Japón, Corea del Sur y Taiwán. Oportunidades para México. Un enfoque de economía política*. México: Instituto Matías Romero/SRE.
- Friedland, William H. (2002) “Agriculture and Rurality: Beginning the ‘Final Separation?’”, en *Rural Sociology*, vol. 67, núm. 3, septiembre, pp. 350-371.
- Fujino, Nobuyuki (2008) *Interview with Nobuyuki Fujino, Senior Researcher of Norinchukin Research Institute*, 27 de junio.
- Higashi, Shigeki (2008) *The Policy Making Process in FTA Negotiations: A Case Study of Japanese Bilateral EPAs*, IDE Discussion Paper núm. 138. Chiba: Institute of Developing Economies/JETRO.
- Japanese Society for Horticultural Science (JSHS) (ed.) (2006) *Horticulture in Japan 2006*. Kyoto: Nakanishi Printing.
- Katsuki, Toshitaka (2008) *Interview with Toshitaka Katsuki, Senior Researcher of the Agriculture, Forestry and Fisheries Research Council Secretariat*, 29 de mayo.
- MAFF (2008) *The 82nd Statistical Yearbook of Ministry of Agriculture Forestry and Fisheries Japan 2006-2007*. Tokio: Statistics Department.
- Morio, Akifumi (2008) *Interview with Akifumi Morio, Researcher of the National Agriculture and Food Research Center, National Agriculture and Food Research Organization*, 9 de mayo.
- Morizono, Yutaka (2008) *Interview with Yutaka Morizono, Export Promotion and Agriculture Department, JETRO, Tokyo*, 15 de mayo.
- Nakashima, Yasuhiro (2008) *Interview with Yasuhiro Nakashima, Associate Professor, Department of Agricultural and Resource Economics, University of Tokyo*, 1 de julio.
- Namikawa, Ryoichi (2005) “The Trend of Free Trade Agreement (FTA) and its Effect on Agricultural Policy”, en *Nihon Shokuhin Nougaku Kaishi*, vol. 6, núm. 2, junio, pp. 65-72.

- Nisseikyo (2008) *Shadan Houjin Nihon Seikabutsu Yunyuu Anzen Suishin Kyoukai, 2007 nendo (Heisei 19) Yunyuu Seikabutsu Toukeishiryou, Tokyo* (Japan Fresh Produce Import and Safety Association).
- Solís, Mireya, y Saori N. Katada (2007) “The Japan-Mexico FTA: A Cross-Regional Step in the Path towards Asian Regionalism”, en *Pacific Affairs*, vol. 80, núm. 2, pp. 279-301.
- USDA Foreign Agricultural Service (2006) “Japan, Retail Food Sector, Japanese Retail Food Sector Report”, *GAIN Report*, núm. JA6527.
- Wanaka, Tetsuo (2008) *Interview with Tetsuo Wanaka, Director and General Secretary of Japan Fresh Produce Import and Safety Association (Nisseikyo)*, 25 de junio.