

Las agroexportaciones cubanas: demanda y competitividad

Dra. C. Anicia García Álvarez y Lic. Eislén Guerra Boza

Introducción

El objeto de esta investigación son las agroexportaciones cubanas, toda vez que por un período bastante prolongado fueron las que dominaron las ventas de mercancías cubanas al resto del mundo. Cuba ha pasado de un saldo superavitario en el comercio exterior de productos de origen agrícola; a un déficit comercial en este sector. Así, las actuales exportaciones de origen agropecuario en Cuba han perdido la capacidad de proveer las divisas necesarias para financiar otros sectores de la economía.

Este problema de la pérdida de capacidad del sector agropecuario para cumplir la función de apoyo al desarrollo referida a la obtención de divisas es común a muchos países subdesarrollados. El balance comercial externo para productos de origen agropecuario en estas naciones se deteriora cada vez más. La situación es especialmente dramática en los países subdesarrollados de África y Asia. Con todo, en América Latina y el Caribe se observan saldos superavitarios y en ascenso. Asimismo, al interior de las diferentes regiones la situación tampoco es homogénea: numerosos países de Latinoamérica, así como algunos en Asia y África presentan un desempeño diferente.

Con el propósito de ayudar a revertir la situación prevaleciente en el caso de Cuba, este trabajo examina las tendencias presentes en el agrocomercio internacional; la demanda por agroexportaciones cubanas, para descubrir espacios en crecimiento en los mercados internacionales; y la situación competitiva de la oferta cubana.

En particular, se exploran en detalle las importaciones de algunos mercados para tres grupos de productos: aquellos que corresponden a la especialización tradicional cubana,¹ cítricos frescos e industrializados, así como otros renglones que constituirían agroexportaciones no tradicionales.

Para el análisis de la competitividad de las agroexportaciones cubanas se aplican dos enfoques: la competitividad *ex-post*, a partir de los resultados manifiestos en la dinámica de la participación cubana en los mercados; y la competitividad *ex-ante*, que trata de poner de relieve cuáles son los factores en la base productiva en que se asienta la posición competitiva lograda.

Sector agroindustrial, definición y alcance

El sector agropecuario se interrelaciona cada vez más con los sectores industrial y de servicios, por ello, cuando se trata de cuantificar los aportes del sector es preciso considerarlo de conjunto con las actividades con que se relaciona. Así, en el estudio de la posición comercial del sector se considerará el balance no sólo en términos primarios, sino también con la actividad secundaria que induce. La relación del sector agropecuario con el sector industria se establece tanto por el lado de las materias primas agropecuarias con destino a la industria procesadora, como por la existencia de industrias que se especializan

¹ A saber, azúcar, tabaco, café y bebidas alcohólicas.

en la producción de insumos para el agro. Ello ha dado lugar a la definición del sector agroindustrial.²

En el presente estudio se adopta una definición de sector agroindustrial más restringida: los *agroproductos* comprenden los resultados de las actividades agrícolas y pecuarias primarias y los sectores agroindustriales incluidos en los capítulos 0 (alimentos y animales vivos), 1 (bebidas y tabaco), 21 (cueros y pieles), 22 (semillas oleaginosas), 231 (caucho natural), 261 a 265 (fibras textiles naturales), 29 (otros productos animales y vegetales en bruto), y 4 (grasas y aceites) de la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI), revisión 2. Quedaron excluidos de esta definición los productos pesqueros y forestales, por entenderse que se trata de actividades con una dinámica competitiva propia que requieren de estudios específicos. También se excluyen del capítulo 2 de la CUCI los productos en bruto que no son de origen agropecuario.

En realidad, esta agrupación de productos coincide con la serie que reporta la Organización para la Agricultura y la Alimentación de Naciones Unidas (FAO) en su banco de datos FAOSTAT, en la base correspondiente a comercio agropecuario (cultivos y ganado primarios y elaborados), con la denominación "*productos agropecuarios, total*".

Se entiende, entonces, por *agrocomercio* las ventas y compras externas de los agroproductos previamente especificados. Es decir, se trata de las exportaciones e importaciones de origen agropecuario en su forma primaria, pero también con un mayor grado de elaboración, ya que se incluyen los productos resultantes de la elaboración por la industria de materias primas de ese origen.

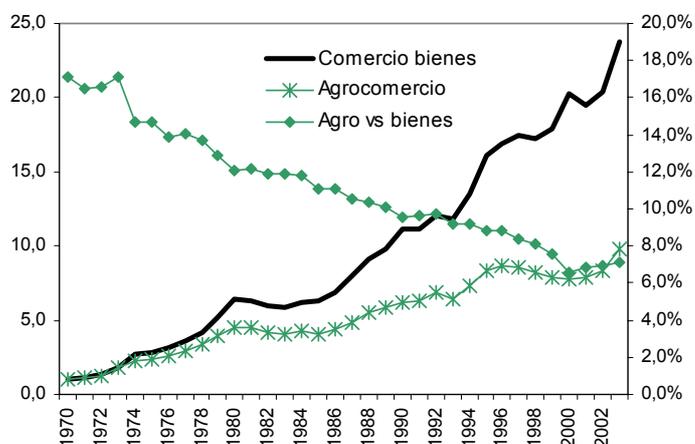
Agrocomercio mundial

En la actualidad el agrocomercio es mucho menos dinámico que el comercio internacional de mercancías. Durante el primer lustro de los años 70 ambos crecimientos eran bastante similares, pero ya para la segunda mitad de esa década el agrocomercio se retrasa. Esa brecha en la dinámica se mantiene estable hasta mediados de los 80, y de ahí en adelante los incrementos se distancian cada vez más. Así, su participación en el comercio de bienes disminuye de algo más de 17% a inicios de los 70 a 7% en el año 2003 (véase el gráfico 1).

Evidentemente, el agrocomercio es un sector regresivo en el comercio mundial. No obstante, a pesar de ser menos vigoroso que el comercio de bienes en su conjunto, el agrocomercio se mantuvo creciendo desde inicios de los 70 hasta 1996 (véase el gráfico 1), circunstancia que ha sido aprovechada por ciertos países para ubicarse mejor. Aun en condiciones de crecimiento negativo, algunos logran mantener su posición en las agroexportaciones mundiales y otros hasta logran colocar cantidades crecientes y avanzar en su participación (véase la tabla 1).

² Véase Fujii (2000: 23).

Gráfico 1: Agrocomercio y comercio de bienes internacionales, dinámicas* y participación



* Las dinámicas se expresan en términos de índices con base en el año 1970.

Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

Asimismo, al interior del agrocomercio no todos los rubros se comportan de igual forma. En el período 1990-2003 los alimentos misceláneos,³ los aceites elaborados⁴ y los aceites vegetales crecen más que el propio comercio de bienes; las bebidas crecen prácticamente al mismo ritmo; las frutas y hortalizas, los alimentos para animales,⁵ las semillas oleaginosas y el caucho natural, si bien aumentan menos que el comercio de bienes, resultan más dinámicos que el agrocomercio (véase el gráfico 2).

Tabla 1: Ordenamiento* de países subdesarrollados seleccionados en las agroexportaciones mundiales

Países	1970	1980	1990	2003	Avance en el ordenamiento, 2003 vs		
					1970	1980	1990
México	19	30	23	17	2	13	6
Chile	99	64	39	25	74	39	14
Vietnam	114	107	53	37	77	70	16
Ecuador	57	55	49	39	18	16	10

* Se han ordenado los países para los que FAOSTAT ofrece información de forma descendente, en función del valor de sus agroexportaciones. Es decir, un menor orden significa una mejor posición.

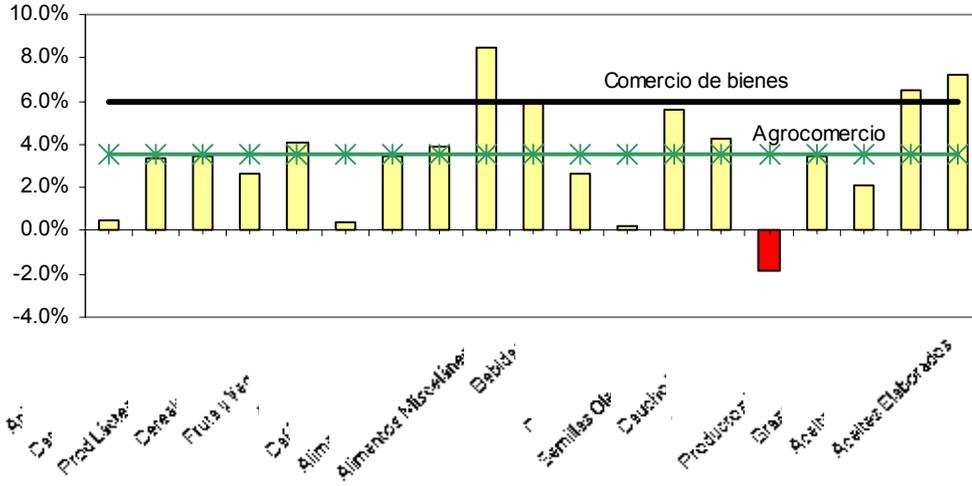
Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

³ Se trata de un conjunto de alimentos no incluidos en otras categorías, tales como: productos de la soya (salsa y pasta), mantequilla de maní, maíz dulce congelado y preparado, leche reconstituida, helados, hielo comestible, manteca de cerdo, grasa de aves derretida, margarina sólida y líquida, otras grasas preparadas.

⁴ Comprenden, entre otros ítems, las ceras de abeja y vegetales, el aceite cocido, acidulado, hidrogenado, y los ácidos grasos.

⁵ Incluyen los cereales para forraje (maíz, trigo, cebada, avena, etc.), los subproductos del procesamiento de cereales para consumo humano que se destinan a la alimentación animal (salvados, tortas de salvado, tortas), los residuos de algunas cosechas y del procesamiento de frutas y vegetales que tienen igual empleo, remolacha, nabos y leguminosas forrajeras, entre otros.

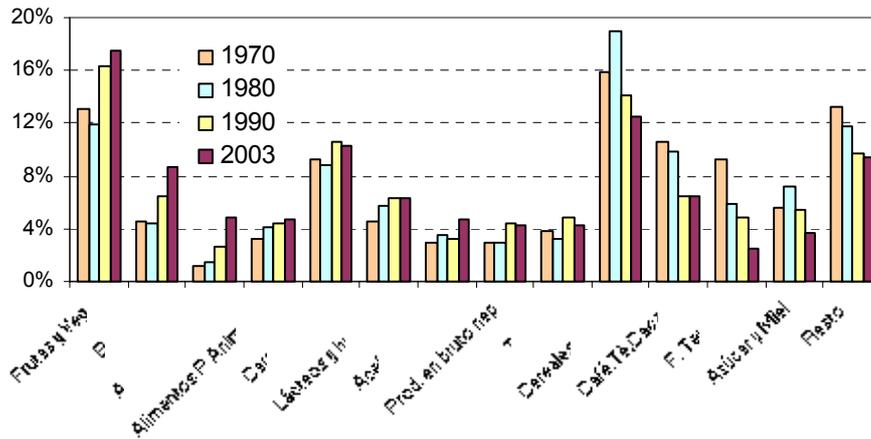
Gráfico 2: Ritmo de incremento promedio anual por genéricos, 1990-2003



Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

Las diferentes dinámicas a que se ha aludido anteriormente condicionan cambios en la estructura del agrocomercio por genéricos. Entre los años 1970 y 2003 se observan incrementos en la participación de las frutas y vegetales, las bebidas, los alimentos misceláneos, alimentos para animales, las carnes y sus preparados, los productos lácteos y los huevos, el aceite vegetal, productos en bruto no especificados⁶ y el tabaco y sus productos. Mientras, las principales pérdidas de peso se ubican en fibras textiles; café, té, cacao y especias; cereales y sus preparados; y azúcar y miel (véase el gráfico 3).

Gráfico 3: Principales cambios en la estructura del agrocomercio por genéricos, 1970-2003



Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

⁶ Incluyen flores y follaje cortados, plantas ornamentales, estacas y esquejes vivos, entre otros rubros.

Estas estadísticas permiten corroborar los movimientos en el comportamiento de largo plazo de la demanda de agroproductos: el aumento del consumo de frutas y hortalizas, la reducción en el consumo de azúcares y en el uso de fibras naturales, el estancamiento en la demanda de cereales. Entre las tendencias globales de la demanda agroalimentaria más relevantes se encuentran también la expansión del consumo de carnes blancas en detrimento de las rojas, el estancamiento de la demanda de grasas en general y el movimiento de ésta hacia las grasas de origen vegetal.⁷

Se constata también una tendencia a la contracción de la participación de las exportaciones de materias primas agropecuarias (los rubros incluidos en el capítulo 2 de la CUCI que son objeto de estudio) y al incremento en la proporción de rubros alimenticios. Estos cambios estructurales se relacionan con el comportamiento en los precios internacionales para ambos grupos: una cierta tendencia ascendente en el caso de los alimentos y una reducción para las materias primas.⁸

Si la anterior clasificación se refina un poco más, distinguiendo entre los alimentos aquellos que sólo son sometidos a un cierto beneficio de los que realmente sufren una transformación industrial, se pueden agrupar los agroproductos en primarios y secundarios. Para esta taxonomía también se presentan cambios estructurales de importancia: un incremento considerable de las exportaciones de productos procesados.

Varias son las causas detrás de los comportamientos agregados en el agrocomercio que se han reseñado anteriormente.⁹ Entre ellas se encuentra la internacionalización de los hábitos alimentarios. Factores tales como las migraciones internacionales, la revolución en las comunicaciones y el creciente turismo internacional, están en la base de este fenómeno. Ello explica el ímpetu que se imprime por el lado de la demanda al crecimiento de las exportaciones de productos procesados. Por la parte de la oferta se encuentran los adelantos científico-técnicos que permiten la expansión del comercio de alimentos más allá de las fronteras nacionales: mejores tecnologías para el procesamiento, facilidades de refrigeración y de transporte.

El hecho de que la tendencia de los precios mundiales opera en contra de los productos agrícolas de tipo homogéneo (commodities), igualmente conduce a los países a estimular en su estructura agroproductiva aquellos productos que agregan valor a las materias primas agropecuarias, a través de un mayor procesamiento, de incrementar la calidad y de la introducción de nuevas tecnologías.

Otra forma de profundizar la diversificación de las agroexportaciones más allá de las simples materias primas es promover la diferenciación de productos.¹⁰ Este es un concepto que proviene de la *organización industrial* y se refiere a la existencia de preferencias, por parte de los consumidores, por productos parcialmente sustituibles en un mercado dado. La diferenciación puede ser de tipo horizontal o vertical: en el primer caso se basa en las diferencias de hábitos o gustos; en el segundo, en las diferencias de calidad entre los

⁷ Véase Rodrigues y Torres (2003: 25).

⁸ Véase Kouzmine (2001).

⁹ Entre los autores que documentan estas razones se pueden citar a Athukorala y Sen (1999, pp. 43-49); Reardon y Barrett (2000), Díaz-Bonilla y Reza (2000, pp. 219-223); Dolan, Humphrey y Harris-Pascal (1999, pp. 9-10); Luxton (1999, pp. 8 y 10) y Tonelli (1999, pp. 11-13).

¹⁰ Véase Rodrigues y Torres (2003, p. 25).

productos. Esta última forma de diferenciación entraña una estrategia competitiva, que puede conducir a una segmentación del mercado original, creando *nichos* a su interior en los cuales los productores consiguen cierto poder de mercado, pudiendo operar como monopolios u oligopolios, y logrando en consecuencia mejores precios.

En el caso de los agroproductos tradicionalmente no se recurría a la diferenciación, si bien ello está cambiando en épocas más recientes, a partir de los avances tecnológicos en las áreas de la biotecnología y de la agricultura orgánica. Estos progresos impulsan el desarrollo de una agricultura diferenciada y valorizada, cuyos frutos tienden a alejarse del concepto tradicional de *commodity*. Otra posibilidad más convencional de diferenciación de productos en el agro es llegar a los mercados antes o después que la mayoría de los competidores, es decir, aprovechar el espacio que brindan las diferencias climáticas.

Las agroexportaciones cubanas

Medidas para su reanimación

Con el derrumbe del socialismo en Europa del Este y la consecuente pérdida para Cuba de su inserción en el mercado internacional,¹¹ los saldos del comercio de productos de origen agrícola se reducen de forma abrupta. Esta circunstancia coloca en una situación de extrema tensión a la economía cubana, dada la estructura preponderantemente agroindustrial de las exportaciones totales de bienes.

La caída del socialismo en Europa significó la pérdida del trato preferencial de esta comunidad de países desarrollados a Cuba, que le había permitido aislar su economía por un largo período del inestable comportamiento del mercado mundial de *commodities*, y captar flujos sustanciales de ahorro externo para financiar su proyecto de desarrollo, que en otras circunstancias no hubieran fluido hacia la economía cubana por la política de bloqueo económico de EE. UU. al país. Ello constituyó una invaluable ayuda para Cuba y un ejemplo de cómo podrían ser las relaciones entre países de diferente nivel de desarrollo. Con todo, este soporte tuvo otras consecuencias no favorables: tener que circunscribir las compras externas de tecnología e insumos a ese espacio económico, que no se caracterizaba precisamente por su actualización; asumir que tal estado de cosas podría ser eterno e irrevocable; y lo que es peor, el alejamiento de la economía cubana de los patrones mundiales de referencia para la eficiencia económica.

La pérdida de estas transferencias externas, así como del acceso a créditos blandos y a largo plazo para fomentar el desarrollo del país, significó una violenta reducción de la capacidad de financiamiento de inversiones e insumos, que tuvo una incidencia acrecentada en el caso de la base agrícola de las agroexportaciones. El sector agropecuario se encuentra entre los que más sufrieron los impactos de la restricción financiera externa, debido a la alta dependencia que desarrolló de insumos de origen importado. Baste decir que si el PIB decreció en un 35% entre 1989 y 1993, el valor agregado agropecuario lo hizo en un 52%.

La situación se tornó particularmente difícil por la persistencia por más de cuatro décadas de un trato totalmente discriminatorio a Cuba por parte de la economía desarrollada más próxima: el bloqueo económico de EE. UU.

¹¹ Téngase en cuenta que más de un 80% del intercambio de bienes se realizaba con países de esa área.

Ante este cambio radical en el escenario externo se hizo impostergable la implementación de un conjunto de medidas que, en primera instancia, se dirigieron a la redirección de los flujos de comercio y al incremento de la eficiencia en la utilización de recursos de origen importado. La prioridad concedida a las medidas vinculadas con el sector externo es la lógica consecuencia de la importancia que tiene dicho sector por el carácter abierto de la economía cubana, y también de la magnitud y profundidad del *shock* externo que sacudió al país: la economía cubana hubo de enfrentar en apenas cuatro años una reducción de su intercambio externo en tres cuartas partes.

Entre las medidas de política que impactaron a la mayoría de los sectores económicos vinculados a la exportación y en particular a las agroexportaciones, destacan las siguientes:¹²

- Introducción de una nueva forma de regulación de estas actividades, los denominados *esquemas de autofinanciamiento en divisas*, que después derivaron en *presupuestos de ingresos y gastos en divisas* (PIGD).
- *Políticas sectoriales* dirigidas a estimular las actividades generadoras de ingresos en divisas, entre ellas las agroexportaciones tradicionales y nuevas, como el azúcar, el café, los cítricos y el tabaco. Las medidas adoptadas han abarcado distintos ámbitos: tecnológico, administrativo, crediticio, laboral y salarial. En particular cabe destacar la introducción de estímulos especiales en divisas (o su equivalente en especie, bonos o pesos convertibles) a los trabajadores vinculados a las cadenas de producción de exportables.
- Importantes adecuaciones y modificaciones en el *marco institucional* entre las que se pueden mencionar:
 - La desaparición del organismo intermediario entre el aprovisionamiento externo y los productores domésticos,¹³ así como la descentralización de la actividad de comercio exterior. Esta forma de operar implicó una vinculación más directa de los productores de exportables con el mercado externo, la reducción de la red de empresas subordinadas directamente al MINCEX y un significativo incremento de los agentes participantes en estas operaciones.
 - La creación del *Centro para la Promoción de las Exportaciones* (CEPEC) en 1995, subordinado al MINCEX. Brinda servicios especializados a los exportadores, en especial a las pequeñas y medianas empresas; realiza actividades de diseminación de ofertas exportables, investigaciones de mercado, asesoramiento para el desarrollo de nuevos renglones, elabora programas de promoción, organiza misiones comerciales y localiza información comercial.
 - El fortalecimiento del trabajo de la *Cámara de Comercio de la República de Cuba*. Ha venido desempeñando un importante rol como proveedora de información comercial a las empresas asociadas,¹⁴ y como organizadora de ferias y de misiones comerciales

¹² Véase Quiñones y Mañalich (2002, pp. 2-5).

¹³ Se trata del extinto Comité Estatal de Abastecimiento Técnico-Material (CEATM).

¹⁴ En particular su división de Acceso a Mercados Extranjeros brinda este tipo de información, que comprende: perfiles de países, estadísticas comerciales, aranceles, barreras no arancelarias, regulaciones comerciales, normas técnicas, información de contacto de distribuidores e importadores, entre otras (véase Jockey-Monrozier (2002, p. 3)).

en el extranjero. Asimismo, a través de la creación de secciones especiales contribuye al fomento de determinadas actividades económicas, con miras a su actualización tecnológica y a la promoción de sus exportaciones. Por ejemplo, a mediados del año 2002 se creó la Sección de la Agroindustria Alimentaria.¹⁵

- *Mejoras cualitativas en la gestión.* El incremento de los agentes participantes ha demandado un esfuerzo considerable en la capacitación de la fuerza de trabajo —en técnicas de mercadeo e idiomas—, así como el perfeccionamiento de la infraestructura comercial, financiera y de consultoría.
- *Regímenes aduaneros especiales,* entre ellos la admisión temporal para perfeccionamiento activo, el reintegro y la reposición por franquicia, otorgados a partir de Resolución Conjunta del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP) y el MINCEX Número 5 del 17 de mayo de 1996. Éstos son válidos desde enero de 1997 y exoneran del pago de aranceles a los insumos destinados a la producción de bienes exportables.
- *Financiamiento a las exportaciones.* Entre los mecanismos que funcionaron a principios de los 90 a manera de "puentes" entre las economías tradicional y emergente, están los prefinanciamientos en divisas: se trata de la asignación de divisas convertibles a los productores para la adquisición de insumos. Luego de la reestructuración del sistema bancario, son sus instituciones las encargadas de movilizar recursos internos y externos para financiar algunas actividades de exportación.
- *Participación en ferias nacionales e internacionales.* Con el objetivo de estimular el desarrollo de las relaciones externas, la Cámara de Comercio ha promovido la participación en ferias internacionales y la organización de este tipo de eventos en el territorio nacional: dos de carácter general (la Feria Internacional de La Habana, FIHAV, y EXPOCARIBE en Santiago de Cuba) y diecisiete sectoriales, entre ellas la agropecuaria y la correspondiente a la agroindustria azucarera.
- *Creación del Programa Nacional de Incentivos para el Fomento de las Exportaciones (PNIFE)* desde 1999. Es uno de los instrumentos de promoción concebido por el CEPEC. Está fundamentalmente dirigido a exportaciones no tradicionales y que tengan rápida recuperación, alto valor agregado o bajo componente en divisas, así como a las exportaciones de servicios que tengan rápida respuesta. Excluye a los productos tradicionales de exportación que ya cuentan con sus propios sistemas de estímulos (entre ellos tabaco, azúcar crudo, mieles finales y ron).
- *Inversión en el extranjero y en cadenas de comercialización.* Entre los ejemplos más conocidos y vinculados al sector agroexportador pueden mencionarse el acuerdo concertado entre la Corporación Habanos S.A. y la empresa europea Altadis (cuarto grupo comercializador a escala mundial y el primero en la distribución de puros), así como la asociación económica con la firma Pernaud Ricard para la comercialización externa del ron Havana Club.

¹⁵ Entre las empresas que integran esta sección se encuentran, por ejemplo: Corporación Habanos S. A., Cervecería Tímina, Empresa Provincial de la Industria Alimentaria de Ciego de Ávila, Asociación de Café de Santiago de Cuba, Empresa de Bebidas y Refrescos de Villa Clara (véase El Asociado en Opciones, No. 6, del 30-06-2002, p. 1).

En relación con el sector agroexportador se implementaron medidas de carácter específico, entre las que cabe mencionar la cooperativización de parte de las empresas estatales, que dio origen a las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), y la entrega en usufructo de tierras estatales a nuevos productores para la generación de fondos exportables, entre ellos tabaco y café.¹⁶

No es hasta 1999 que se empiezan a dar pasos más firmes para modificar los incentivos en la producción de caña de azúcar, sobre la base del incremento del precio de esta materia prima y de su vinculación a la calidad. La actividad cañero-azucarera no se ha beneficiado de la posibilidad que brindan los esquemas de autofinanciamiento de contar con cierta estabilidad en los suministros de origen importado y tampoco ha podido aprovechar el creciente mercado interno en divisas. Esto ha tenido su reflejo en una persistente tendencia a la baja de la actividad de este sector.

Las actividades *agroexportadoras* que están subordinadas institucionalmente al *MINAG* se autofinancian y sus aportes permanecen en ese organismo para cubrir los gastos en divisas en que se incurre para la producción con destino al mercado doméstico. Esos ingresos no son suficientes y este organismo precisa la contribución de otros para cerrar su *PIGD* a ese nivel.

En el caso específico de las exportaciones de cítricos, hubo que reestructurarlas hacia los productos industrializados, donde existían mejores posibilidades de reinserción internacional. Actualmente sólo se venden pequeñas cantidades de fruta fresca en determinados mercados europeos, aprovechando nichos o ventanas a inicios del período invernal, cuando la fruta cubana está disponible antes que la de otros competidores. Además, Cuba ha formado en esta área alianzas productivas con capital extranjero, original de Grecia, el Reino Unido, Israel y Chile.

En este contexto destacan las medidas implementadas para la recuperación citrícola después del colapso sufrido hasta 1994, que impactaron directamente en las condiciones de la oferta. Entre las más significativas se encuentran: la concentración de los recursos disponibles en las mejores áreas; las acciones emprendidas para la reducción de los costos de producción; el programa de siembras con tecnología avanzada, como el fomento de nuevos patrones y variedades, y el impulso al riego localizado; la reorganización de las estructuras administrativas de la agroindustria, en armonía con la política de descentralización y reestructuración empresarial; y la ya mencionada participación de la inversión extranjera en la recuperación.¹⁷

En el caso de los ronones también fue preciso reestructurar mercados de destino y surtidos. Actualmente la comercialización se lleva a cabo a partir de ronones añejados, basada en la asociación económica con capital francés que ha logrado avances significativos.

Finalmente, el caso del tabaco ha sido el más exitoso. Al contar con una materia prima verdaderamente excelente, con marcas de prestigio (tanto antiguas como recientes) y una tradición de casi cinco siglos, los puros cubanos son muy apreciados en el mercado internacional, particularmente los de más alta categoría. Esta producción ha logrado una

¹⁶ Esta modalidad ha ido creciendo desde su promulgación y en la actualidad existen más de 160 mil unidades productoras bajo este régimen de explotación.

¹⁷ Véase *Business Tips on Cuba* (2000, p. 32).

fuerte dinámica a partir de mayores incentivos a los productores en toda la cadena. Aquí también se han concertado alianzas con capital español, francés, holandés y del Reino Unido.

Como establece la Ley de Inversión Extranjera en Cuba, el socio foráneo debe aportar capital, tecnología o mercado. En los casos referidos ha aportado por lo general los tres componentes.

Explorando la demanda

Dentro del comercio internacional de bienes las agroexportaciones constituyen una actividad en regresión. Pero esta tendencia global no se cumple necesariamente para las distintas partes que componen la totalidad. No todos los rubros, ni todos los mercados de destino de las agroexportaciones presentan ese comportamiento. Así, se realiza una observación más detallada que permita detectar si es posible que Cuba pueda beneficiarse de una mejor explotación de sus potencialidades en el sector agropecuario.

Con este propósito se examinan algunos mercados importadores y tres grupos de productos: tradicionales, cítricos frescos e industrializados, así como otros renglones que constituirían agroexportaciones no tradicionales.¹⁸ Algunos de estos últimos integraron la nomenclatura agroexportadora cubana en la década del 80, como son los casos de los pimientos y las papas. El objetivo es identificar posibles nichos de mercado para productos que Cuba ya exporta o que potencialmente podría exportar. El período de análisis abarca de 1998 al año 2003.

Para conducir esta exploración se ha aplicado la metodología de Rodrigues y Torres (2003), a la que se han introducido algunas modificaciones en los criterios para clasificar el dinamismo de los mercados-productos. En particular se han tomado como referencia los ritmos de crecimiento promedio anual de las importaciones mundiales de bienes y de las agroimportaciones correspondientes al período objeto de análisis. Para la clasificación se compara el ritmo de incremento de las importaciones del producto en el mercado en cuestión con los referentes,¹⁹ y se tipifican como sigue: *muy dinámico*, cuando supera al ritmo de crecimiento de las importaciones mundiales de bienes; *dinámico*, cuando supera al ritmo de crecimiento de las agroimportaciones mundiales, pero es menor o igual al ritmo de crecimiento de las importaciones mundiales de bienes; *estancado*, cuando es positivo, pero menor o igual al de las agroimportaciones mundiales; y *en retroceso*, cuando es negativo.

Entre los países desarrollados se examinan algunos mercados con los que ya existen vínculos como: la Unión Europea (UE),²⁰ Canadá, Japón y la Federación Rusa. Se incluye también el caso de EE. UU., porque con independencia de la situación actual de bloqueo económico, éste sería el mercado cercano de mayor dimensión y es interesante estar al tanto de lo que allí acontece en materia de agroimportaciones. Muy probablemente el tema del comercio de alimentos sea el que comience a introducir fisuras en esa irracional política. De hecho, desde el año 2001 se ha verificado una creciente importación por Cuba de alimentos desde EE. UU., aprovechando la posibilidad que se abrió a partir de los eventos

¹⁸ Entre los otros no tradicionales se incluyen: mangos, piñas y sus jugos, papayas, bananos y plátanos, aguacates, berenjenas, sandías y otros melones, calabazas, papas, pepinos, pimientos y tomates.

¹⁹ En el anexo 1 se muestran las dinámicas de crecimiento correspondientes.

²⁰ Se incluye la UE en su composición anterior de 15 países, y en la actual de 25.

meteorológicos que azotaron la Isla y que concitaron la autorización por el Presidente de ese país a realizar ventas unidireccionales y sin facilidades crediticias.²¹ Entre los países subdesarrollados se examinan particularmente los casos de China y la región del Caribe insular (excluyendo a Cuba).²²

Teniendo en cuenta los resultados de la clasificación de los mercados examinados que se muestra en el anexo 2, se pueden extraer diferentes conclusiones:

- Entre los productos tradicionales la miel de abejas se presenta muy dinámica en todos los mercados analizados, con la única excepción de la Federación Rusa. Este comportamiento ha sido tenido en cuenta por el país, que ha incrementado con vigor estas exportaciones, particularmente en el 2003.
- Las bebidas alcohólicas se comportan de manera similar. Ellas son muy dinámicas en el Caribe, China, UE (25), Canadá, EE. UU. y la Federación Rusa; y dinámicas en la UE (15). Cuba también ha aprovechado este crecimiento, apoyando especialmente estas exportaciones.
- El tabaco torcido se presenta también muy dinámico en la mayoría de los países examinados. Esta circunstancia ya está siendo aprovechada por el país, pues este es uno de los rubros que ha recibido un apoyo especial y se encuentra entre los principales renglones de la agroexportación en Cuba. Los mercados más dinámicos para este rubro son: el Caribe insular sin Cuba, UE (15 y 25), Canadá y Japón.
- Los cigarrillos también presentan rápidos crecimientos en dos terceras partes de los mercados analizados. Entre ellos el único en retroceso es la Federación Rusa. Los mercados de China y Japón clasifican como estancados. El resto clasifica como muy dinámico y dinámico, aun a pesar de las sistemáticas campañas en contra de su consumo.
- El cacao en grano clasifica como muy dinámico en la UE (15 y 25), la Federación Rusa y Japón, y como en Canadá.
- En el caso del café, se observa que presenta un posible nicho de mercado en la Federación Rusa (muy dinámico), y en China y el Caribe (dinámico).
- Entre los cítricos frescos destacan las limas y limones, las naranjas, y los tangelos y mandarinas. Todos estos productos son muy dinámicos en los mercados de EE. UU., la UE (25), la Federación Rusa y China; y todos se presentan dinámicos en la UE (15) y adicionalmente en Canadá en el caso de las limas y limones. Las toronjas y pomelos se muestran muy dinámicos y dinámicos en la mitad de los mercados examinados.
- Entre los cítricos industrializados destaca el jugo de naranjas, que clasifica como muy dinámico en los mercados del Caribe, China, Canadá, EE. UU. y la Federación Rusa. Los

²¹ En realidad, ese es el fundamento explícito a esta excepción en la política de bloqueo total, pero bien podría ser también la presión del lobby agrícola por la caída del mercado asiático desde 1997, que es uno de los principales receptores de agroexportaciones estadounidenses.

²² En lo adelante, cuando se mencione al Caribe se entiende que se trata del Caribe insular sin Cuba.

jugos concentrado de toronja y simple de limón se comportan como muy dinámicos y dinámicos en la mitad de los mercados estudiados.

- En la región del Caribe insular sin Cuba se presentan muy dinámicos también los siguientes cítricos y sus productos: toronjas y pomelos, jugo de toronjas concentrado, y jugos de limón simple y concentrado.
- Entre los productos no tradicionales la mayor proporción de espacios muy dinámicos y dinámicos para los mercados seleccionados se encuentra para: las piñas (el Caribe, la UE (15 y 25), Canadá, EE. UU., la Federación Rusa y Japón), los aguacates (similar al anterior, pero sustituyendo el Caribe por China), los pimientos (la UE (15 y 25), Canadá, EE. UU., la Federación Rusa y Japón), las papayas (como el anterior, pero con China en lugar del Japón); los tomates (China, la UE (15 y 25), EE. UU. y Canadá); las calabazas (igual que el previo con el Caribe por China) y el jugo de piña concentrado (el Caribe, China, la UE (15 y 25) y la Federación Rusa).
- La mayor proporción de rubros muy dinámicos y dinámicos se presenta para los productos no tradicionales. Sin embargo, éstos no se encuentran dentro de las principales agroexportaciones cubanas: de conjunto no llegaron a representar ni uno por ciento de las agroexportaciones totales en el período 1999-2003.²³
- En general, el mercado que presenta mayor proporción de productos dinámicos y muy dinámicos es la UE, tanto en su composición anterior como actual (con más de 60% y 80% de los rubros analizados en esas categorías, respectivamente). La proporción es especialmente alta para los productos no tradicionales (con más del 70 y casi el 90% dentro de esas clasificaciones, respectivamente). El acceso de los productos cubanos se dificulta en este caso por la distancia que nos separa de Europa, pero también existe un flujo importante de vuelos de aerolíneas que transportan a los turistas, cuya capacidad podría aprovecharse para estos propósitos.
- Le sigue el mercado de EE. UU., con casi 54% de agroimportaciones dinámicas y muy dinámicas, entre las examinadas: 70% en los cítricos y más de 60% para los productos no tradicionales. Este elemento no se puede perder de vista, dado que las relaciones comerciales con esta nación en un futuro podrían variar, y es muestra también de parte de los perjuicios de la política de bloqueo que impone ese país a Cuba (véase el recuadro 1).
- Aun en el caso de los azúcares, se encuentra que el mercado del azúcar refino es muy dinámico en la UE (25).

²³ Cálculo propio a partir de Aduana General de la República de Cuba (2002) y de información brindada por el Grupo Empresarial Frutícola en el Taller sobre Envases y Embalajes para la Exportación organizado por el CEPEC y el Centro de Comercio Internacional (CCI) en La Habana, marzo del 2005.

Recuadro 1: Efectos del bloqueo económico de EE. UU. en el desempeño exportador cubano

Para conmensurar el vínculo existente entre la dinámica de las exportaciones de los países de América Latina y las variables de competitividad y diversificación por mercados y productos, especialistas del Instituto Nacional de Investigaciones Económicas realizaron un estudio econométrico basado en regresiones de corte transversal.

A partir de la regresión estimada, determinaron cuál hubiese sido el ritmo de crecimiento anual de las exportaciones cubanas suponiendo: un acceso al mercado norteamericano similar al de finales de los años 50, cuando el 60% de las exportaciones cubanas se dirigía hacia ese destino, y el mismo índice de concentración de exportaciones que en 1999.

Esa simulación arrojó un crecimiento para las exportaciones cubanas superior al 9% en el período 1970-2000, que más que duplicaría el realmente alcanzado de 4.2%. Ello significaría, en términos absolutos, que si Cuba hubiese podido mantener relaciones comerciales normales con EE. UU., sus exportaciones pudieran haber ascendido a cerca de 16 mil millones de USD en el año 2000, nivel comparable al de Colombia.

Ese valor de exportaciones es más de nueve veces superior al realizado por Cuba en ese año, cuando las agroexportaciones tuvieron una representatividad del 45% y Cuba se ubicó en el puesto 62 del ranking agroexportador mundial. Colombia, sin embargo, ocupó el lugar 25.

Entre las ventas potenciales de agroproductos a EE. UU. estarían, por ejemplo, las correspondientes a puros y cigarrillos, que tienen un espacio de mercado en ese país que ronda los 500 millones de USD anuales y que crece con rapidez. Además, el mercado estadounidense ha demostrado ser muy dinámico en cuanto a importaciones de miel de abejas, bebidas alcohólicas, naranjas, jugo simple de naranjas, tangelos y mandarinas, toronjas, jugo simple de toronja, limas y limones, jugos simple de limón, mangos, piñas, jugo de piña, piñas en lata, papayas, aguacates, sandías y otros melones, calabazas, pepinos y pepinillos, pimientos y tomates; así como dinámico, para rubros como bebidas alcohólicas.

El reforzamiento del bloqueo durante los años 90, con la entrada en vigor de la Ley Torricelli en 1992, ha implicado un endurecimiento aún mayor de las condiciones para garantizar la logística de la agroexportación: dificultades acrecentadas para la transportación de insumos y exportaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Mañalich y Quiñones (2003, pp. 29-31) y FAOSTAT (2003).

Otro segmento del mercado global para los agroproductos que ha exhibido una importante dinámica a partir de los años 90 del pasado siglo es el correspondiente a los productos orgánicos. En la base de esta expansión está la preocupación cada vez mayor de los consumidores por su salud, por acceder a alimentos no contaminados, así como el interés por la conservación del medio ambiente, la preservación de los suelos, la no contaminación de las aguas y el aire. El desarrollo del mercado de orgánicos ha sido una respuesta encaminada a mitigar los efectos ambientales y sobre la salud del modelo tecnológico-productivo que se había venido impulsando después de la segunda guerra mundial.

Este mercado se caracteriza por su diversidad y por precios mucho más remunerativos. En este espacio se transan más de 1 500 productos distintos: desde productos frescos agrícolas de origen vegetal y animal (café, té, azúcar, cítricos, frutas tropicales, hortalizas, cereales, algodón, carnes, leche, miel, y condimentos, entre otros), hasta productos agroindustriales y propiamente industriales (vinos, salsas, galletas, productos lácteos, chocolates, algodón, cosméticos, fármacos y artículos de vestir). Justamente la escasez de insumos y las soluciones alternativas que se han implementado en Cuba

ubican al país en un sendero tecnológico que le permite un mejor aprovechamiento de esa posibilidad.²⁴

En definitiva, el objetivo de este análisis es mostrar que, aun en un contexto de escaso crecimiento global del agrocomercio, es posible encontrar espacios que reaccionan de manera diferente. El seguimiento sistemático de los mercados y la detección de posibles nichos ha sido justamente un componente de la estrategia aplicada por los agroexportadores exitosos. Es una acción que también se ha aplicado en Cuba con buenos resultados para algunos productos como el tabaco torcido, las bebidas, la miel de abejas y los cítricos industrializados, y que podría extenderse a otros rubros de la agroexportación.

Competitividad de la oferta

Para caracterizar la oferta agroexportadora cubana y los efectos de las políticas aplicadas después de 1993, se han clasificado las agroexportaciones cubanas según su posición competitiva de acuerdo a la metodología de CEPAL. Dicha metodología se basa en la evolución de la participación del país en determinado espacio de mercado (producto-destino) y en la dinámica del producto en cuestión en el referido destino. Conocer la posición competitiva resulta de la mayor importancia práctica, pues las estrategias a implementar para lograr un mejor desempeño y avanzar en el posicionamiento dependerán de la ubicación en la matriz de competitividad. Así, se recomiendan las siguientes estrategias según el posicionamiento:²⁵

- *Mantenimiento*: Se trata de tomar provisiones para que los productos en el cuadrante de éxito mantengan o eleven su cuota en el mercado, mientras el producto se mantenga dinámico.
- *Apoyo a la producción*: Se aplica a los productos que muestran una dinámica favorable en el espacio de mercado objeto de análisis, pero para los que no se ha logrado obtener un buen desempeño exportador, lo que implica que se están perdiendo las oportunidades que ofrece el crecimiento del mercado. La conducta a seguir en estos casos es apoyar internamente dichas producciones, asignándoles los recursos necesarios para su desarrollo, de forma tal que pueda aprovecharse la posible ganancia que ofrece la coyuntura del mercado.
- *Búsqueda de nichos*: Se aplica a aquellos productos que tienen un buen desempeño exportador, pero se encuentran desfavorablemente posicionados en el mercado de referencia. El reto en esta situación de vulnerabilidad es encontrar nichos de mercado donde la coyuntura sea favorable al producto y/o desarrollar surtidos especiales (diferenciación de producto) dirigidos a satisfacer demandas en crecimiento. Este sería el caso de los productos de origen agropecuario, cuya tendencia se encamina hacia productos más sanos y de origen orgánico.
- *Diversificación productos/mercados*: Se aplica a los bienes en el cuadrante de retirada, que es la peor ubicación competitiva posible. La estrategia en este caso sería intentar mejorar su ubicación, ya sea mediante la conquista de nuevos mercados en los cuales el

²⁴ Para un análisis exhaustivo del mercado mundial de orgánicos, véase Nova (2003). Asimismo, la oferta de orgánicos en Cuba se examina en detalle por Rodríguez Castellón (2003).

²⁵ Véase Mañalich (2002, pp. 54-55).

producto esté mejor posicionado y/o a través de la búsqueda de surtidos más valorizados comercialmente.

El análisis para las agroexportaciones cubanas se ha desarrollado en varios niveles de agregación para mercados y productos, en dependencia de la información disponible. En primera instancia se elaboraron las matrices de competitividad utilizando los datos sobre agroexportaciones cubanas disponibles en los Anuarios Estadísticos de Cuba y tomando como espacio de referencia el mercado mundial, según los datos obtenidos de FAOSTAT. En el recuadro 2 se muestra el tránsito en la posición competitiva de los distintos productos a nivel global entre los períodos 1989-1994 y 1994-2003.²⁶

Recuadro 2: Tránsito en la posición competitiva de las agroexportaciones cubanas en el mercado mundial: de 1989-1994 a 1994-2003

		POSICIONAMIENTO	
		DESFAVORABLE	FAVORABLE
EFICIENCIA	ALTA	Vulnerables	De éxito
		Tabaco torcido	→
			→
			→
			→
	BAJA	En retirada	Oportunidades perdidas
		Tabaco en rama	Bebidas alcohólicas
		Miel de abejas	Cigarrillos
		Manteca de cacao	Cítricos frescos
		Café	
	Melazas		
	Azúcar crudo		

Fuente: Elaboración propia

Es posible constatar que la mayoría de los tránsitos que se verifican han significado una mejoría en la posición competitiva de los productos analizados. En ello han tenido un impacto determinante las estrategias que se han implementado para el caso de algunos de los renglones tradicionales: el tabaco torcido pasa al cuadrante de éxito, por la combinación de apoyos a la producción, búsqueda de nichos y de surtidos de mayor valor agregado; la miel de abejas está en el mismo caso; las bebidas alcohólicas y los cigarrillos mejoran su desempeño también por los programas de apoyo y mejoras en el surtido, si bien estos productos retroceden en posicionamiento en el mercado mundial en el período 1994-2003; el tabaco en rama incrementa su eficiencia, pero su dinámica global fue asimismo regresiva durante esos años.

La mayoría de los productos se ubica en las posiciones más comprometidas: vulnerabilidad o retirada. Por lo que se impone un seguimiento continuo de los mercados y la revisión sistemática las estrategias aplicadas, en función de concentrar los apoyos a la producción en aquellos rubros cuya dinámica en el mercado objetivo se muestre favorable.

²⁶ Para mayor detalle sobre los resultados de las matrices de competitividad para esos períodos, consúltese el anexo 3.

Además, hay que tener especial cuidado en la selección de los períodos de análisis, porque puede suceder que en el comportamiento de un año en particular incidan fenómenos meramente coyunturales, que impriman un sesgo a la tendencia más estable y de largo plazo de los mercados. De ahí la importancia de la sistematicidad en estos estudios.

A partir de la información acerca de los destinos de las agroexportaciones cubanas publicada por ALADI (2003) y de las bases de datos Trade Analysis and Information System (TRAINS) de UNCTAD (2000) y Trade Map del Centro de Comercio Internacional (2005), que permiten conocer cuáles son los principales proveedores para cada mercado de destino, se pudo determinar la posición competitiva de las agroexportaciones cubanas en cada uno de esos mercados y contrastarla con la de los principales suministradores en esos espacios.

Esta comparación permite corroborar lo planteado en el epígrafe de exploración de la demanda, acerca de la necesidad de refinar los análisis y ganar en detalle, pues una visión demasiado global no permite detectar y aprovechar las oportunidades que se presentan en mercados específicos.

En el anexo 4 se resumen los resultados del análisis comparado de competitividad para algunas de las agroexportaciones cubanas tradicionales en los mercados de destino que fue posible, y para algunos de los competidores que tienen igual o mejor posición competitiva.

Entre los hallazgos más significativos para las agroexportaciones tradicionales se encuentran:

- Azúcar crudo. En los principales mercados de destino para Cuba el azúcar crudo es un producto en retroceso. El dulce cubano pierde posiciones en la Federación Rusa ante otros exportadores como Brasil y Guatemala. Estos competidores también están mejor ubicados en el mercado canadiense. Cuba pierde posiciones ante Tailandia en el mercado chino, y también frente a Mauricio, Islas Fiji, Guyana y Jamaica en el espacio de la UE.
- Tabaco torcido. Es un producto dinámico en los mercados de la UE y Hong Kong. Cuba pierde oportunidades en el espacio de la UE, junto a otros proveedores como República Dominicana, Honduras y Estados Unidos, mientras que los suministros de países de la propia Unión como Holanda y Bélgica se incrementan rápidamente. En Hong Kong Cuba comparte éxito junto a Estados Unidos.
- Tabaco en rama parcial o totalmente desnervado. Su importación pierde peso en la UE y en Hong Kong. Cuba realizó exportaciones hacia este último mercado entre 1999 y 2001, mas ya no lo hace, retrocediendo así ante Brasil, Zimbabwe, Canadá, Sudáfrica, China, EE. UU. y Filipinas, que incrementan sus participaciones.
- Café sin descafeinar. Es un producto regresivo en los mercados de Japón, la UE y Canadá. En estos mercados Cuba retrocede ante Etiopía, Guatemala, México, Brasil, Vietnam, Honduras y Perú. En el mercado de México el café es un producto dinámico, sin embargo, Cuba ya no exporta más hacia allí en el 2003, desplazada por proveedores exitosos como Brasil y Costa Rica.
- Manteca de cacao. Es un producto dinámico en la UE y Cuba perdió oportunidades allí. Países africanos como Costa de Marfil, Ghana, Nigeria y Camerún, que fueran

proveedores exitosos también pierden oportunidades en ese mercado, abastecido ahora en gran parte por miembros de la Unión tales como Holanda y Francia.

Los productos no tradicionales de la agroexportación muestran un desempeño relativamente mejor en los mercados y el período analizados. Las cuestiones más destacables son:

- Naranjas frescas. Producto dinámico en la UE, donde Cuba pierde oportunidades frente a Zimbabwe.
- Toronjas y pomelos frescos. Producto regresivo en la UE, donde Cuba retrocede frente a Sudáfrica, Israel y Turquía. También es un mercado decreciente en Argentina, donde Israel y Chile muestran incrementos en sus participaciones.
- Limones y limas. Producto dinámico en la UE, donde Cuba pierde oportunidades frente a Brasil y Sudáfrica.
- Guayabas y mangos. Mercado en regresión en la UE, donde Cuba retrocede ante Brasil. Es un mercado dinámico en Canadá, donde Brasil y Perú son suministradores de éxito y Cuba pierde oportunidades.
- Papayas. Producto dinámico en la UE, donde Cuba no aparece entre los principales suministradores, mientras Brasil y Ghana son proveedores de éxito.
- Miel de abejas. Mercado con participación decreciente en la UE, donde Cuba retrocede ante Hungría y Turquía.
- Papas. Un país vecino como Jamaica se provee de países europeos como Bélgica y Holanda, así como desde Canadá. Cuba, sin embargo, no reportó ventas en el período que se examina. Es un mercado en retroceso en esa isla.
- Tomates frescos y refrigerados. regresivo en Canadá, donde sin embargo España y México logran mejorar sus posiciones. Cuba tampoco reportó ventas en el período.

Llama la atención la existencia de espacios de mercado en la región geográfica más próxima, que son cubiertos por proveedores que deberían estar en desventaja por la lejanía, en los que la presencia cubana es insuficiente.²⁷

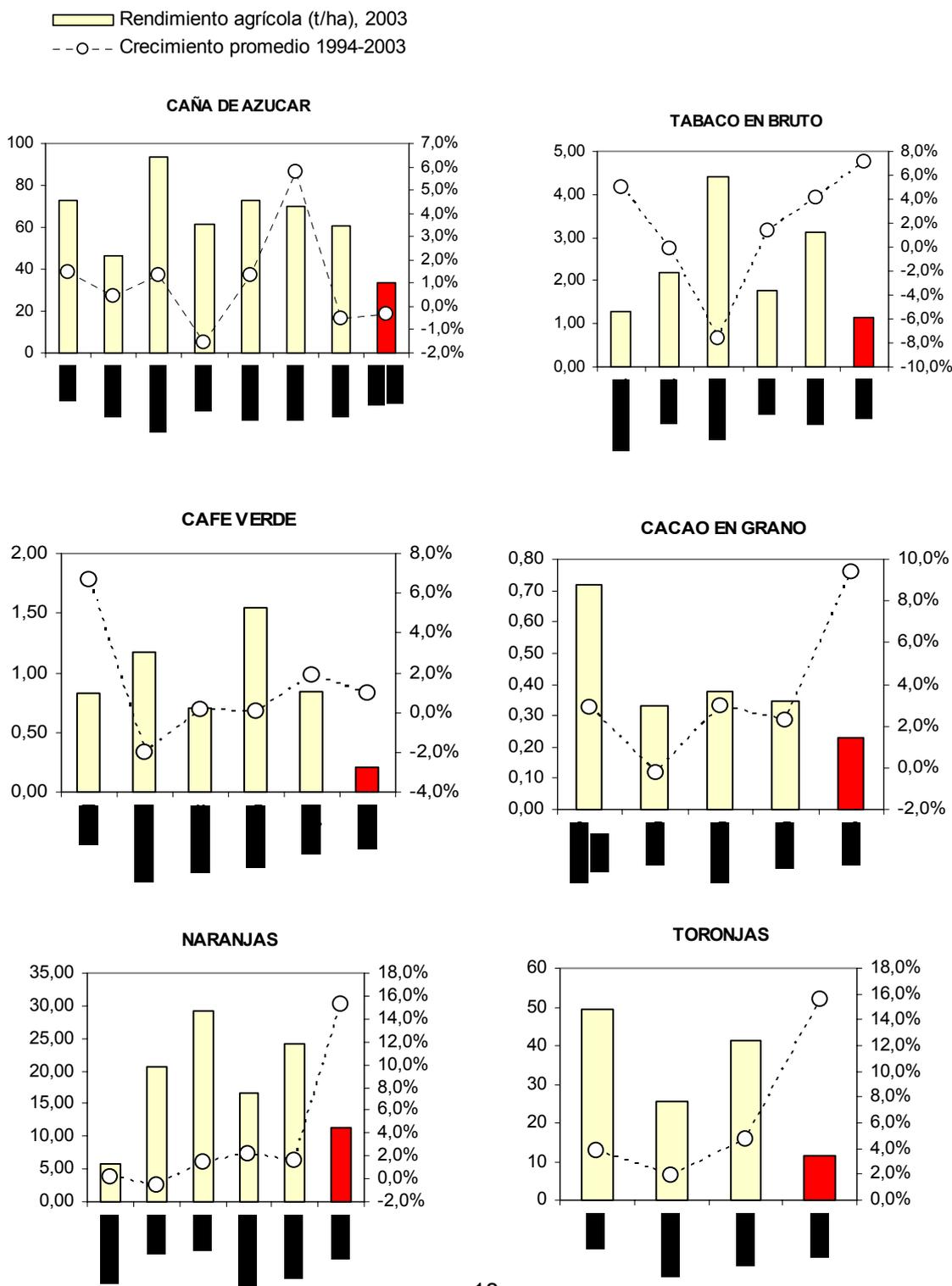
Esta visión a nivel más desagregado permite descubrir coyunturas favorables en ciertos mercados, aun para productos regresivos a nivel global, y pone en evidencia quiénes son nuestros principales competidores, lo que posibilita focalizar los análisis competitividad *ex-ante*, en pos de esclarecer las causas que subyacen a los diferentes desempeños competitivos.

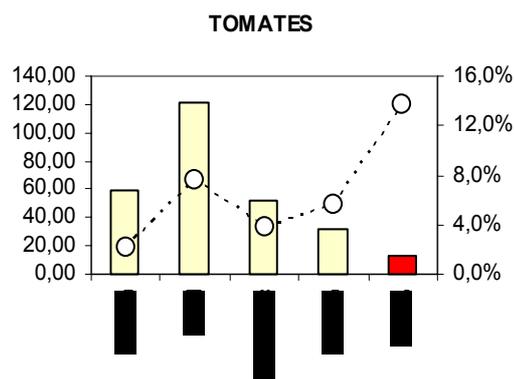
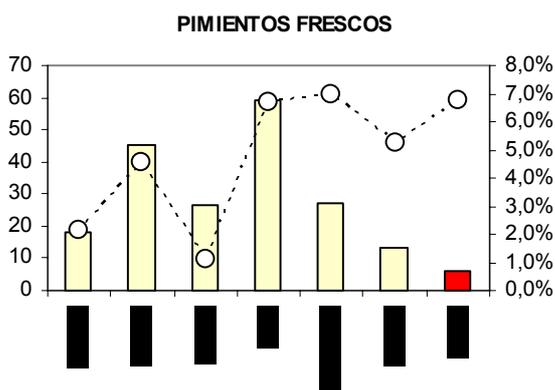
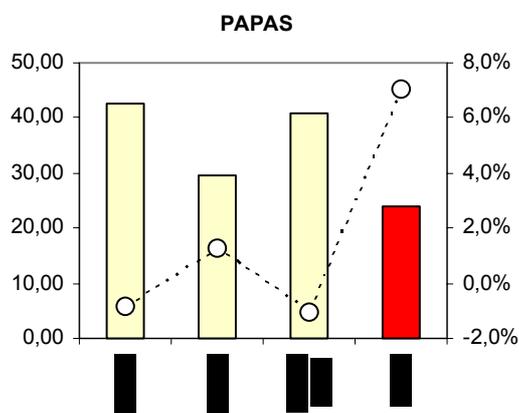
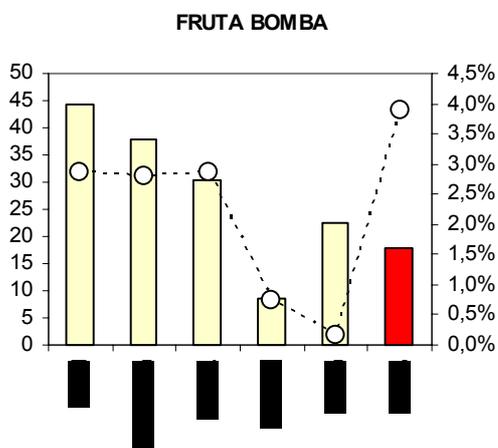
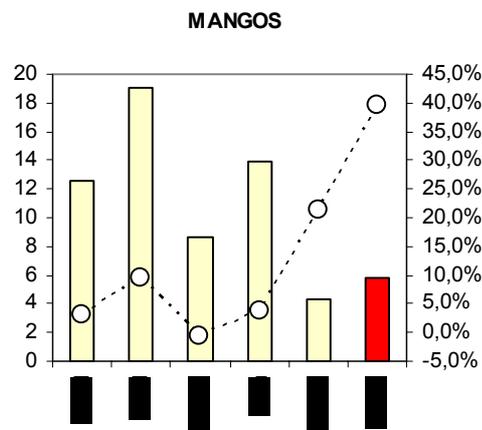
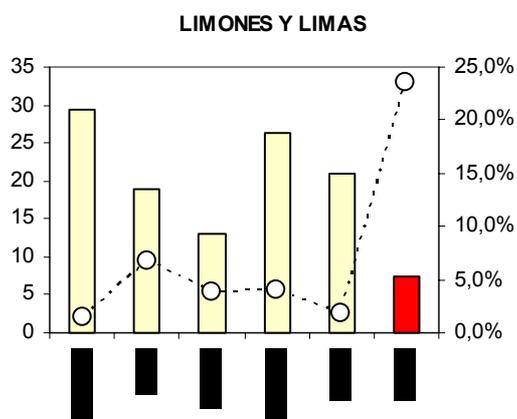
Para complementar el análisis anterior se contrasta el rendimiento de la tierra para la base agrícola de los principales productos de la agroexportación cubana con los rendimientos

²⁷ Quiñones (2001, p. 51) refiere un estudio de CEPAL (1996) donde se alude a las posibilidades de exportación por Cuba de algunos vegetales y tubérculos al Caribe insular. Entre ellos se mencionan la papa y el tomate, así como también la col y la cebolla.

logrados por los competidores de mayor éxito en los mercados previamente examinados. Los resultados de ese cotejo se muestran en el gráfico 4.

Gráfico 4: Rendimientos agrícolas en el año 2003 y dinámica* en el período 1994-2003 para Cuba y sus principales competidores en los mercados de exportación (en t/há y %)





* La dinámica se expresa como el promedio de las tasas de crecimiento entre años al interior del período.
Fuente: Elaboración propia a partir de ONE (1998 y 2002) y FAOSTAT (2005)

Lo más relevante de la comparación es la desventaja en rendimientos que presenta Cuba en la mayoría de los cultivos que sirven de base a su agroexportación, lo que implica un menor aprovechamiento del recurso tierra e insuficiente oferta para la exportación, además de

costos agrícolas superiores a los de la competencia, que encarecen el producto final y dificultan el acceso a los mercados internacionales.

Llama la atención también que el crecimiento en los rendimientos agrícolas para la mayoría de los cultivos en el período entre 1998 y 2003 es mucho mayor en el caso cubano. Ello pone en evidencia que las políticas implementadas para reanimar la base de la agroexportación han arrojado buenos resultados.

El caso más crítico es el de la caña, materia prima del azúcar y las melazas, así como de productos con mejor dinámica como las bebidas alcohólicas. El rendimiento cubano es mucho más bajo que el de la competencia y lo peor es que muestra una dinámica regresiva, lo que amplía cada vez más la brecha. Esto marca un fuerte contraste con la mayoría de los países examinados, que se mantienen creciendo en rendimiento y logran mantener su lugar y avanzar aun a pesar de la escasa dinámica del mercado azucarero mundial, gracias a la reducción sistemática de costos.²⁸ Es preciso tener en cuenta que en todo producto industrial de origen agrícola, los costos de la materia prima son determinantes en el costo del producto final. Además, el azúcar es uno de los renglones donde las políticas de los países desarrollados han tenido mayores efectos depresivos para los precios y el mercado global. Así, la presión competitiva es fuerte y no es posible para un país mantenerse en el mercado si no incrementa su eficiencia sistemáticamente.

El caso del tabaco es diferente. La competencia no se dirige tanto en términos de costos y precios, sino en términos de calidad y surtido del producto final. No obstante presentar el tabaco cubano un rendimiento agrícola menor que el de la competencia, alcanza éxitos competitivos por la excelencia de su materia prima y manufactura. Los rendimientos muestran una tasa de crecimiento superior a la de la competencia, lo que es índice del dinamismo que han logrado imprimir los programas de apoyo a la producción y de estímulo a esta actividad, que se caracterizan por su carácter integral, abarcando todos los eslabones de la cadena exportadora.²⁹ La estrategia aplicada apuesta especialmente a la diferenciación de productos y a la generación de surtidos con mayor valor agregado. Si bien, como apunta Peña (2002, p. 133), los puros constituyen un mercado suntuario que tiende a perder dinamismo, por lo que es recomendable incluir la diversificación como parte de la estrategia.

En cuanto al café, los rendimientos en Cuba son por lo general más bajos que en los competidores. Ello resulta relativamente importante cuando se incursiona en el mercado del café *commodity*, donde se compite en base a precios. Sin embargo, cuando se trabaja para mercados especiales el aspecto más importante es la variedad y calidad del grano. El café cubano, de la variedad arábica, es uno de los que puede encontrar nichos más redituables.

Para el cacao en grano, materia prima de la manteca de cacao que es uno de los rubros de la agroexportación, la situación se muestra favorable en términos de rendimiento agrícola y su dinámica. Con todo, se han perdido oportunidades en este rubro. Así, es preciso examinar la cadena completa en función de ubicar las dificultades para ganar una mayor cuota en los mercados.

Entre los productos no tradicionales, destacan los cítricos con rendimientos menores que los competidores, pero con una dinámica muy superior a la de éstos, que permitirá disminuir

²⁸ Véanse Nova y Peña (2000, pp. 98-99) y Peña (2003, pp. 12-13).

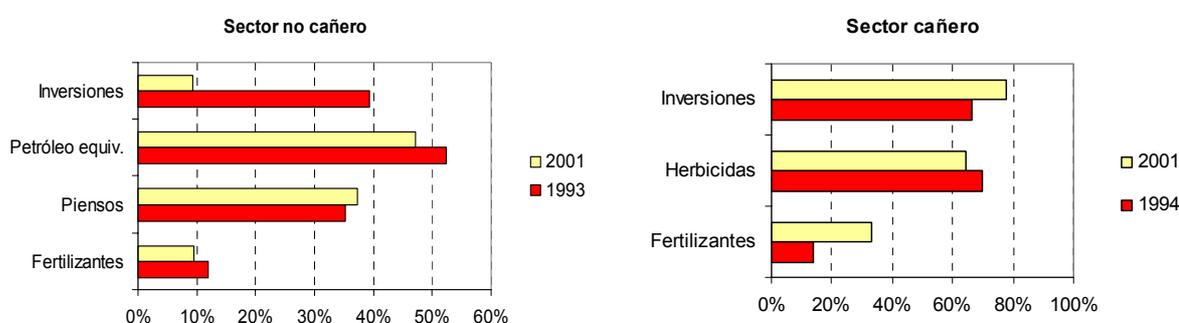
²⁹ Véase Peña (2002, pp. 130-132).

cada vez más la diferencia con aquellos. La exportación de cítricos frescos parece en retroceso a nivel global, pero algunos espacios de mercado destacan por su crecimiento. Cuba ha perdido oportunidades y los avances en la actividad permiten sugerir un mejor seguimiento de los mercados en busca de coyunturas favorables.

Entre los productos que potencialmente podrían engrosar la nomenclatura de exportación y hacer mayores contribuciones están los mangos, las papayas y las papas. Los rendimientos todavía son más bajos que en los competidores, pero muestran un importante crecimiento, que de sostenerse podría disminuir la brecha.

Para complementar este análisis es preciso señalar que la fuerte contracción que se produce en la disponibilidad de insumos y de recursos para invertir a raíz de la crisis —que en la actualidad todavía se mantiene, véase gráfico—, ha incidido en el deterioro de los resultados por unidad de superficie.

Gráfico 5. Insumos y bienes de inversión para el sector agropecuario (1989=100%)



Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por MEP, Dirección Agroindustria, y MINAZ

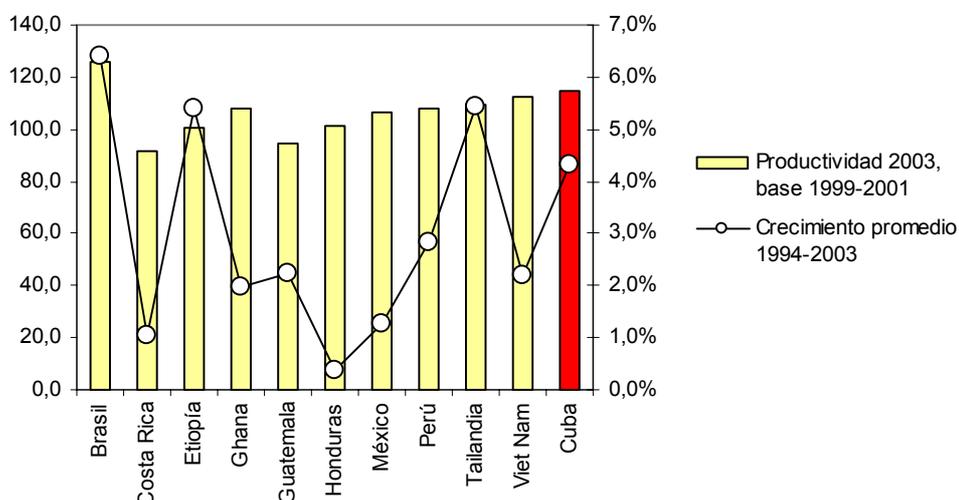
Como parte del análisis de la competitividad *ex-ante* se compara también la productividad del trabajo en el sector agropecuario cubano con la correspondiente a algunos de sus competidores en los mercados de destino de las agroexportaciones. La selección de los contendientes tuvo en cuenta a aquellos países que destacan por un mejor desempeño que Cuba en los mercados estudiados. Entre ellos están Brasil, Costa Rica, Etiopía, Ghana, Guatemala, Honduras, México, Perú, Tailandia y Vietnam.

Para el cálculo de la productividad se utilizaron las series de datos que publica FAOSTAT (2005) para la población económicamente activa en la agricultura y el índice de la producción agropecuaria.³⁰ Se examina igualmente el período comprendido entre 1994 y el año 2003.

El contraste arroja que Cuba llega a obtener en el año 2003 índices de productividad similares a los de sus competidores, sólo por debajo de Brasil (véase gráfico 6).

³⁰ FAOSTAT calcula índices de Laspeyres para la producción neta agropecuaria con base en el período 1999-2001. La producción neta es la producción total a la que se deducen las cantidades destinadas a semilla y a la alimentación animal (piensos).

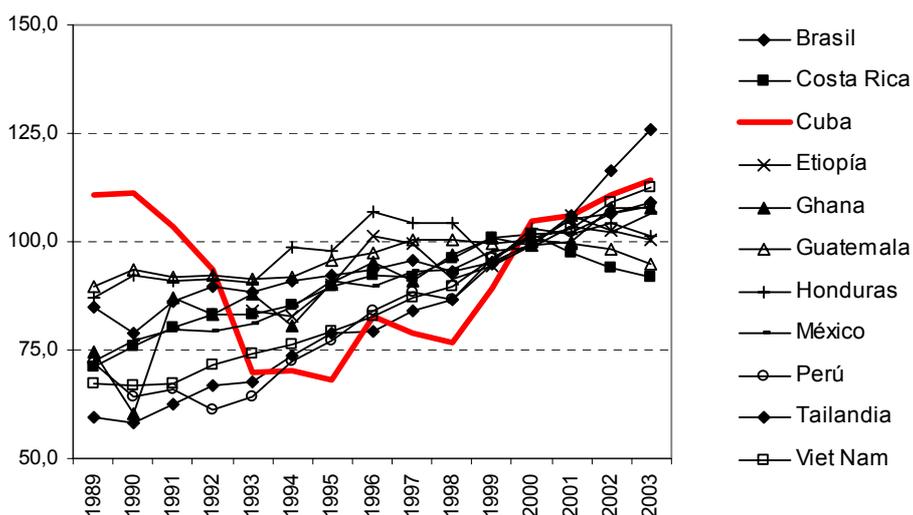
Gráfico 6: Índice de la productividad agropecuaria en el año 2003 (base 1999-2001) y dinámica* en el período 1994-2003 para Cuba y algunos de sus competidores en los mercados de exportación (en %)



* La dinámica se expresa como el promedio de las tasas de crecimiento entre años al interior del período.
Fuente: Elaboración propia a partir FAOSTAT (2005).

Después de una fuerte depresión entre 1993 y 1998, ya a partir de este último año la productividad agropecuaria en Cuba comienza a recobrase y rebasa su nivel de precrisis (véase gráfico 7). El crecimiento entre los años del 2000 al 2003 para el caso cubano es superior al del resto de los competidores, con la excepción de Brasil, lo que propició el cierre de la brecha que se había creado durante los años críticos.

Gráfico 7. Dinámica del índice de productividad del trabajo en el sector agropecuario, base 1999-2001



Fuente: Elaboración propia a partir FAOSTAT (2005).

Estos análisis a partir del rendimiento de la tierra y de la productividad del trabajo en la fase agropecuaria sólo ilustran la cuestión de la competitividad a ese nivel. Existen otros factores por el lado de la oferta que contribuyen a completar la competitividad de un rubro de exportación, como por ejemplo: los costos de transporte desde la finca hasta el puerto de destino; la calidad de la infraestructura vial y portuaria; la calidad de los procesos de envase y empaque; la calidad de la cadena de frío, entre otros. Estos aspectos se han revelado problemáticos en las pesquisas realizadas. Así, sería oportuno realizar en el futuro estudios sobre las cadenas productivas detrás de cada rubro; al menos para los grupos de productos más promisorios, con el objetivo de detectar los cuellos de botella que entorpecen un mejor posicionamiento.

Conclusiones

- Los grupos de productos que ganan en participación en el agrocomercio internacional han sido las frutas y vegetales, las bebidas, los alimentos misceláneos, los alimentos para animales, las carnes y sus preparados, los productos lácteos y los huevos, el aceite vegetal, los productos en bruto no especificados y el tabaco y sus productos.
- Cuba ha logrado una recuperación importante en algunos de esos grupos, como el tabaco y sus productos y las bebidas. Ello ha sido posible a partir de la aplicación de un conjunto de medidas que han comprendido, en lo fundamental, un enfoque de cadena productiva, la diversificación de destinos y surtidos, y la asociación con empresas transnacionales que dominan los mercados.
- El examen de las compras externas realizadas para productos tradicionales, cítricos frescos e industrializados, y otros renglones no tradicionales, por los mercados de la UE, Canadá, China, la Federación Rusa y el Caribe insular sin Cuba muestra que los productos con mejores perspectivas son precisamente los no tradicionales, que se mantienen con baja participación las agroexportaciones cubanas.
- Otro segmento del mercado global para los agroproductos que ha exhibido una importante dinámica a partir de los años 90 del pasado siglo es el de los productos orgánicos. Este mercado se caracteriza por su diversidad y por mayores precios. Justamente la escasez de insumos y las soluciones alternativas que se han implementado ubican al país en un sendero tecnológico que le permitiría un mejor aprovechamiento de esa posibilidad.
- Las matrices de competitividad, tomando como espacio de referencia el mercado mundial, muestran que la mayoría de los tránsitos que se verifican entre 1989-1994 y 1994-2003 han significado una mejoría en la posición de los productos analizados. En ello han tenido un impacto las estrategias implementadas para algunos de los renglones tradicionales.
- El contraste de la posición competitiva de las agroexportaciones cubanas en sus principales mercados de destino con la de algunos suministradores en esos espacios muestra que Cuba pierde oportunidades algunos mercados dinámicos como: tabaco torcido en la UE; manteca de cacao en la UE; naranjas frescas en la UE; limones y limas en la UE; guayabas y mangos en Canadá.
- El contraste del rendimiento de la tierra para la base agrícola de los principales productos de la agroexportación cubana con los rendimientos logrados por los competidores de mayor éxito en los mercados previamente examinados revela la desventaja que presenta Cuba en la mayoría de los cultivos que sirven de base a su agroexportación, lo que implica

un menor aprovechamiento del recurso tierra e insuficiente oferta para la exportación.

- El crecimiento en los rendimientos agrícolas para la mayoría de los cultivos en el período entre 1994 y 2003 es mucho mayor en el caso cubano. Ello pone en evidencia que las políticas implementadas para reanimar la base de la agroexportación han arrojado buenos resultados.
- La comparación en términos de productividad arroja que Cuba ha logrado recuperar el nivel anterior a la crisis, únicamente superada por Brasil entre sus competidores en el 2003, gracias a un ritmo de crecimiento mucho más rápido en el período 2000-2003.
- La recuperación y ulterior crecimiento de la eficiencia en el uso de las principales fuerzas productivas del sector agropecuario a partir de las medidas implementadas para sacarlo de su estancamiento contribuirán a un mejor desempeño agroexportador.

Recomendaciones

- Dado que la mayoría de los rubros de la agroexportación cubana se ubican en las posiciones competitivas más comprometidas, se impone un rastreo continuo de los mercados y la revisión periódica las estrategias aplicadas, en función de concentrar los apoyos a la producción en aquellos renglones cuya dinámica en el mercado objetivo se muestre favorable.
- El seguimiento sistemático del comportamiento de los mercados y la detección de posibles nichos es una acción que se ha aplicado en Cuba con buenos resultados para algunos productos tradicionales como el tabaco torcido, las bebidas y los cítricos industrializados, y que debe extenderse a otros rubros promisorios.
- Es preciso realizar estudios específicos sobre las cadenas productivas detrás de cada grupo de productos promisorios, para detectar los cuellos de botella que entorpecen un mejor posicionamiento.
- Se debe persistir en la implementación de técnicas de diferenciación de los agroproductos que permitan ocupar posiciones en rubros más dinámicos, como es el caso de las producciones orgánicas y de la aplicación de la biotecnología con el propósito de hacer más atractivas las ofertas, ajustarse a la evolución de los mercados externos y aprovechar las potencialidades del país en estas áreas.

Bibliografía

- ALADI, 2003, “Comercio de los países de ALADI”, en disco compacto.
- Athukorala, Premachandra y Kunal Sen, 1998, “Processed food exports from developing countries: patterns and determinants”, en *Food Policy*, **23(1)**, pp. 41-54.
- Business Tips on Cuba, 2000, “La citricultura cubana en los umbrales del tercer milenio”, Sección Análisis, **Vol. I, No. 7**, enero.
- CEPAL, 1996, “Información básica del sector agropecuario, subregión Norte de América Latina y el Caribe, 1980-1994”, México.
- Díaz-Bonilla, Eugenio y Lucio Reca, 2000, “Trade and agroindustrialization in developing countries: trends and policy impacts”, en *Agricultural Economics* **23**, pp. 219-229, Elsevier, North-Holland.
- Dolan, Catherine; John Humphrey y Carla Harris-Pascal, 2000, “Horticulture commodity chains: the impact of the UK market on the African fresh vegetable industry”, en *IDS Working Paper* **96**.
- El Asociado, en Opciones, No. 6, del 30-06-2002, p. 1
- FAOSTAT, 2005, Banco de Datos de FAO en Internet, sitio <http://faostat.fao.org/>
- Grupo Empresarial Frutícola, 2005, “Cítricos, frutas frescas y vegetales para la exportación”, ponencia presentada en el Taller sobre Envases y Embalajes para la Exportación, CEPEC-CCI, La Habana, marzo del 2005.
- Jocteur-Monrozier, Bertrand, 2002, “La búsqueda del cliente importador” (II parte), en *Opciones*, Año 9, **No. 8**, p. 3.
- Kouzmine, Valentine, 2001, “América Latina: las exportaciones de productos básicos durante los años noventa”, en *Serie Comercio Internacional de CEPAL*, **14**, 54 pp., Santiago de Chile, diciembre.
- Luxton, John, 1999, “Políticas para una agropecuaria competitiva, el caso neocelandés”, en *Revista del Plan Agropecuario*, No. **87**, pp. 3-10, Montevideo, bimestre agosto-septiembre, Uruguay.
- Mañalich Galvez, Isis, 2002, “Competitividad internacional: una medición para las exportaciones cubanas”, en *Cuba: investigación económica*, Año 8, Núm. 1, pp. 43-58, enero-febrero.
- Mañalich, Isis y Nancy Quiñones, 2003, “Despegue exportador. Reto para la economía cubana”, Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, La Habana.
- Nova González, Armando, 2003, “La producción y el mercado de los productos orgánicos en el mundo 2000-2005”, 36 pp., en *8vo Seminario Anual de Economía Cubana*, publicación anual del CEEC, disco compacto.
- Nova, Armando y Lázaro Peña, 2000, “El mercado internacional del azúcar, edulcorantes, alcohol y melaza”, en *La Economía Cubana en el 2000: Desempeño Macroeconómico y Transformaciones Empresariales*, editado por el CEEC, 39 pp.
- Oficina Nacional de Estadísticas, 1998, “Anuario Estadístico de Cuba 1996”, La Habana.
- Oficina Nacional de Estadísticas, 2002, “Anuario Estadístico de Cuba 2001”, La Habana.

- Oficina Nacional de Estadísticas, 2003, “*Anuario Estadístico de Cuba 2002*”, La Habana.
- Peña, Lázaro, 2002, “La agroindustria tabacalera cubana en la década del noventa y su inserción internacional”, 30 pp., en *La economía cubana en el 2001*, publicación anual del CEEC.
- Peña, Lázaro, 2003, “El mercado azucarero mundial y la agroindustria azucarera cubana: condicionantes competitivas”, 20 pp., ponencia al XXIV Congreso de LASA, marzo.
- Quiñones Chang, Nancy, 2001, “Inserción de Cuba en el Caribe: retos y potencialidades”, en *Cuba: investigación económica*, Año 7, Núm. 4, pp. 20-58, octubre-diciembre.
- Quiñones, Nancy e Isis Mañalich, 2002, “*Fomento exportador: resultados y retos para la economía cubana*”, ponencia presentada al Primer Fórum Científico de la Rama del Comercio Exterior, en Centro de Información del Instituto de Comercio Exterior, MINCEX.
- Reardon, Thomas y Christopher B. Barrett, 2000, “Agroindustrialization, globalization, and international development: an overview of issues, patterns, and determinants”, en sitio <http://www.wtwatch.org/library/>.
- Rodríguez, Mónica y Miguel Torres, 2003, “La competitividad agroalimentaria de los países de América Latina y el Caribe en una perspectiva de liberalización comercial”, 61 pp., en *Serie Desarrollo Productivo de CEPAL*, **139**, Santiago de Chile, marzo.
- Rodríguez Castellón, Santiago, 2003, “La agricultura orgánica en Cuba. Avances y retos”, 18 pp., en *8vo Seminario Anual de Economía Cubana*, publicación anual del CEEC, disco compacto.
- Tonelli, Víctor, 1999, “Cambio en el gusto de los consumidores”, en *Revista del Plan Agropecuario*, No. **87**, pp. 11-13, Montevideo, Uruguay, bimestre agosto-septiembre.
- UNCTAD, 2000, *TRAINS, Base de datos*, en disco compacto.

Anexo 1 Dinámica de las importaciones corrientes para productos-mercados seleccionados: ritmo de incremento promedio anual 1998-2003

	Caribe sin Cuba	China	U. Europea (25)	U. Europea (15)	Canadá	EE. UU.	Fed. Rusa	Japón
<i>Azúcar Centrif en Bruto</i>	4,5%	5,4%	7,4%	-1,6%	1,1%	-5,4%	-4,6%	-6,9%
<i>Azúcar Refinada</i>	-8,7%	6,1%	19,1%	5,0%	-1,6%	0,9%	-17,1%	-2,6%
<i>Melaza</i>	7,7%	-12,6%	5,0%	-1,1%	-6,3%	2,2%	-64,4%	-9,9%
<i>Miel de abeja</i>	31,6%	8,6%	31,8%	12,4%	42,0%	22,1%	-11,2%	12,4%
<i>Puros</i>	17,6%	-7,8%	15,1%	7,6%	13,1%	-4,0%	0,3%	9,3%
<i>Tabaco en Bruto</i>	15,2%	26,1%	-4,9%	-1,0%	-14,6%	-2,1%	7,3%	-3,3%
<i>Cigarrillos</i>	26,1%	3,0%	17,1%	9,3%	5,7%	23,7%	-37,8%	2,6%
<i>Bebidas dest. alcohol.</i>	12,7%	11,2%	10,6%	6,5%	11,1%	9,6%	11,6%	-3,4%
<i>Café verde y tostado</i>	5,8%	4,2%	-6,5%	-11,7%	-9,6%	-10,8%	32,4%	-11,3%
<i>Manteca de cacao</i>	-34,7%	9,8%	18,2%	1,9%	3,6%	-1,5%	24,7%	2,6%
<i>Cacao en grano</i>	-10,4%	-8,3%	30,2%	7,9%	6,1%	0,8%	8,6%	11,8%
<i>Naranjas</i>	-9,6%	23,2%	15,1%	4,3%	-0,8%	7,5%	10,2%	-6,9%
<i>Jugo de Naranjas</i>	9,4%	66,1%	1,1%	0,9%	8,2%	63,8%	22,1%	-2,2%
<i>Jugo Naranjas Conc.</i>	-20,7%	-8,0%	68,4%	26,6%	-6,1%	-5,6%	0,0%	0,0%
<i>Tang. Mand. Clement. Satsma</i>	1,3%	96,1%	13,8%	4,1%	2,1%	28,8%	10,3%	-0,4%
<i>Toronjas y Pomelos</i>	15,7%	-13,1%	13,0%	2,6%	-0,9%	14,3%	14,1%	2,7%
<i>Jugo de Toronja</i>	-9,7%	1,3%	-19,8%	-6,0%	0,0%	43,9%	-29,8%	-20,5%
<i>Jugo Toronja Conc.</i>	20,0%	3,0%	112,8%	84,3%	0,0%	-0,9%	0,0%	0,0%
<i>Limones y Limas</i>	3,1%	64,8%	13,3%	5,8%	4,6%	14,9%	14,2%	-4,2%
<i>Jugo Limón no Conc.</i>	143,8%	0,0%	7,4%	5,1%	2,9%	86,1%	0,0%	-25,2%
<i>Jugo Limones Conc.</i>	28,3%	0,0%	0,0%	0,0%	-30,3%	-2,7%	0,0%	0,0%
<i>Mangos</i>	-16,1%	0,0%	16,6%	14,6%	0,0%	5,6%	0,0%	6,2%
<i>Piñas</i>	11,7%	-54,3%	26,8%	18,4%	24,5%	21,7%	17,4%	11,1%
<i>Jugo de Piña</i>	-2,9%	7,8%	-14,4%	-15,5%	-23,3%	12,1%	0,0%	-39,3%
<i>Jugo Piña Conc.</i>	7,7%	11,7%	187,6%	114,1%	1,8%	2,1%	28,0%	0,0%
<i>Piñas en lata</i>	13,6%	0,0%	5,8%	-0,3%	-1,8%	4,3%	40,7%	-2,4%
<i>Papayas</i>	-52,4%	17,6%	28,4%	18,8%	11,6%	19,0%	18,5%	-5,5%
<i>Bananos y platanos</i>	4,6%	-10,6%	8,9%	2,0%	2,8%	-0,7%	12,7%	2,8%
<i>Aguacates</i>	-12,6%	10,6%	20,3%	11,0%	14,7%	18,8%	5,8%	23,4%
<i>Berenjenas</i>	-13,7%	-24,2%	19,8%	9,1%	5,7%	1,1%	6,3%	-4,0%
<i>Sandías</i>	-13,4%	-8,1%	21,9%	8,4%	7,6%	4,3%	-20,0%	-29,2%
<i>Cantalupos & otros Melones</i>	-14,1%	-21,7%	16,7%	7,0%	3,9%	-1,2%	1,7%	4,3%
<i>Calabazas, todas clases</i>	19,4%	-100,0%	26,1%	12,9%	59,0%	8,2%	0,0%	-3,7%
<i>Patatas</i>	8,0%	-3,4%	15,9%	1,2%	0,6%	-1,4%	26,6%	
<i>Pepinos y Pepinillos</i>	2,5%	-100,0%	10,3%	4,6%	3,6%	11,0%	2,2%	-5,6%
<i>Pimientos Frescos</i>	-6,0%	-7,8%	14,7%	7,3%	10,0%	8,4%	6,3%	11,6%
<i>Tomates</i>	-15,2%	20,7%	10,4%	6,8%	4,6%	5,1%	3,7%	-2,3%
<i>Jugo de Tomates</i>	8,4%	9,3%	16,4%	5,1%	0,0%	-21,5%	0,0%	-14,9%
<i>Jugo Tomates Conc.</i>	0,0%	0,0%	-2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	-34,6%	0,0%

Nota: Para algunos mercados, como el caso de la Federación Rusa y la UE (25), no se reporta información para todo el período. En ese caso se calculó el ritmo de incremento promedio anual en el período para el que se contaba con datos.

Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

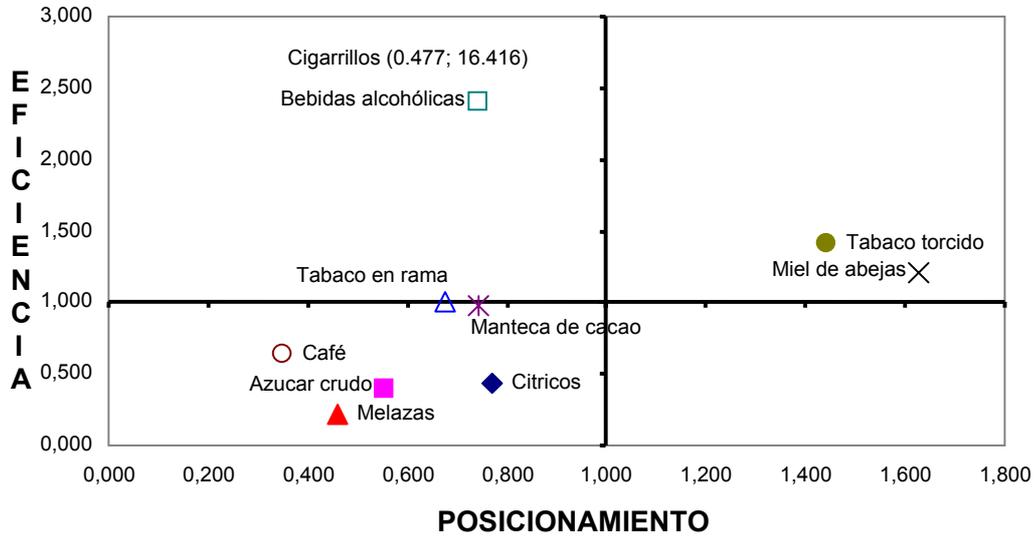
Anexo 2 Clasificación de los productos-mercados según dinámica de los mercados importadores, 1998-2003

Productos	Caribe sin Cuba	China	U. Europea (25)	U. Europea (15)	Canadá	EE. UU.	Fed. Rusa	Japón
Azúcar Centrif en Bruto	DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	ESTANCADO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO
Azúcar Refinada	RETROCESO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	ESTANCADO	RETROCESO	RETROCESO
Melaza	MUY DINÁMICO	RETROCESO	DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	ESTANCADO	RETROCESO	RETROCESO
Miel de abeja	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO
Puros	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO
Tabaco en Bruto	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Cigarrillos	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	ESTANCADO
Bebidas dest. alcoh.	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Café verde y tostado	DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Manteca de cacao	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO
Cacao en grano	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO
Naranjas	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Jugo de Naranjas	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Jugo Naranjas Conc.	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	ESTANCADO	ESTANCADO
Tang. Mand. Clement. Satsma	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Toronjas y Pomelos	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO
Jugo de Toronja	RETROCESO	ESTANCADO	RETROCESO	RETROCESO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO
Jugo Toronja Conc.	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO	ESTANCADO	ESTANCADO
Limonas y Limas	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Jugo Limón no Conc.	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO
Jugo Limones Conc.	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	RETROCESO	ESTANCADO	ESTANCADO
Mangos	RETROCESO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	DINÁMICO	ESTANCADO	DINÁMICO
Piñas	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO
Jugo de Piña	RETROCESO	MUY DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO
Jugo Piña Conc.	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO
Piñas en lata	MUY DINÁMICO	RETROCESO	DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Papayas	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	RETROCESO
Bananos y platanos	DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO
Aguacates	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO
Berenjenas	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	DINÁMICO	RETROCESO
Sandías	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	RETROCESO
Cantalupos & otros Melones	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	RETROCESO	ESTANCADO	DINÁMICO
Calabazas, todas clases	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO
Patatas	MUY DINÁMICO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	
Pepinos y Pepinillos	ESTANCADO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	MUY DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO
Pimientos Frescos	RETROCESO	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	MUY DINÁMICO
Tomates	RETROCESO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO
Jugo de Tomates	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	MUY DINÁMICO	DINÁMICO	ESTANCADO	RETROCESO	ESTANCADO	RETROCESO
Jugo Tomates Conc.	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	ESTANCADO	ESTANCADO	ESTANCADO	RETROCESO	ESTANCADO

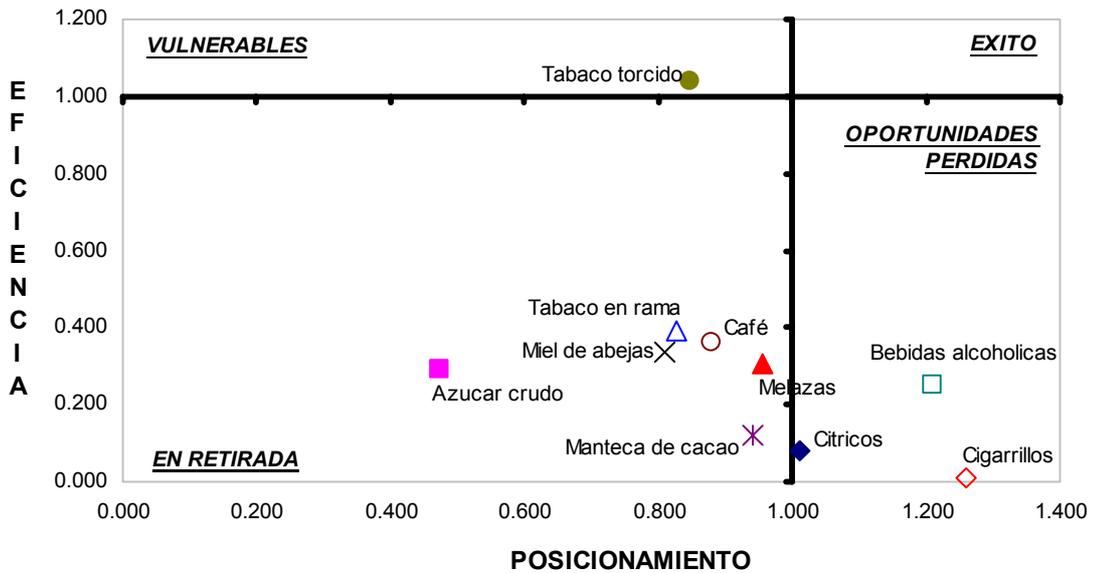
Fuente: Elaboración propia a partir de FAOSTAT (2005)

Anexo 3 Matrices de competitividad para agroexportaciones cubanas seleccionadas

2003 vs 1994



1994 vs 1989



Anexo 4 Competitividad comparada de agroexportaciones cubanas tradicionales, no tradicionales y potenciales en mercados seleccionados

Producto	Mercado	Clasificación	Proveedores	Posición competitiva
Agroexportaciones no tradicionales				
Azúcar crudo	Federación Rusa (1996-2003)	Regresivo	Cuba	en retroceso
			Brasil	vulnerable
			Guatemala	vulnerable
	China	Regresivo	Cuba	en retroceso
			Tailandia	vulnerable
	Canadá	Regresivo	Cuba	en retroceso
			Guatemala	vulnerable
	Unión Europea	Regresivo	Brasil	vulnerable
			Cuba	en retroceso
			Mauricio	vulnerable
Fiji			vulnerable	
Unión Europea	Dinámico	Guyana	vulnerable	
		Jamaica	vulnerable	
		Cuba	oportunidades perdidas	
Tabaco torcido	Unión Europea	Dinámico	República Dominicana	oportunidades perdidas
			Honduras	oportunidades perdidas
			Estados Unidos	oportunidades perdidas
	Hong Kong	Dinámico	Cuba	éxito
Estados Unidos			éxito	
China			oportunidades perdidas	
Café sin descafeinar	Japón	Regresivo	España	oportunidades perdidas
			Cuba	vulnerable
			Etiopía	vulnerable
	Unión Europea	Regresivo	Guatemala	vulnerable
			México	vulnerable
			Cuba	en retroceso
			Brasil	vulnerable
	Unión Europea	Dinámico	Viet Nam	vulnerable
			Etiopía	vulnerable
			Honduras	vulnerable
Canadá	Regresivo	Cuba	vulnerable	
		Perú	vulnerable	
México	Dinámico	Estados Unidos	oportunidades perdidas	
		Brasil	éxito	
		Costa Rica	éxito	
Manteca de cacao	Unión Europea	Dinámico	Cuba	oportunidades perdidas
			Costa de Marfil	oportunidades perdidas
			Ghana	oportunidades perdidas
			Brasil	oportunidades perdidas
			Nigeria	oportunidades perdidas
			Camerún	oportunidades perdidas

Fuente: Elaboración propia a partir de ALADI (2003), UNCTAD (2000) y TradeMap (2005)

Producto	Mercado	Clasificación	Proveedores	Posición competitiva
Agroexportaciones no tradicionales y potenciales				
Naranjas	Unión Europea	Dinámico	Cuba Zimbabwe	oportunidades perdidas éxito
Toronjas o pomelos	Unión Europea	Regresivo	Cuba Sudáfrica	en retroceso vulnerable
			Israel Turquía	vulnerable vulnerable
	Argentina	Regresivo	Cuba Israel	en retroceso vulnerable
			Chile	vulnerable
Limonas y limas	Unión Europea	Dinámico	Cuba Brasil	oportunidades perdidas éxito
			Sudáfrica	éxito
Guayabas y mangos	Unión Europea	Regresivo	Cuba Brasil	en retroceso vulnerable
			Canadá	Dinámico
Papayas	Unión Europea	Dinámico	Perú	éxito
			Brasil Ghana	éxito éxito
Miel de abejas	Unión Europea	Regresivo	Cuba Hungría	en retroceso vulnerable
			Turquía	vulnerable
Papas	Jamaica	Regresivo	Bélgica	vulnerable
Tomates frescos y refrigerados	Canadá	Regresivo	Mexico	vulnerable
			España	vulnerable

Fuente: Elaboración propia a partir de ALADI (2003), UNCTAD (2000) y TradeMap (2005)