

# El mercado internacional de la Quinua: comentarios sobre la experiencia de Bolivia

Valeria Errecart

Julio 2019

## INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	3
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>2. METODOLOGÍA</b> .....	8
<b>3. MARCO TEÓRICO</b> .....	8
<b>4. EL CASO DE BOLIVIA</b> .....	10
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	15
<b>6. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	16

## RESUMEN

El comercio de la quinua posee una gran importancia en el mercado internacional, donde su demanda alcanzó en 2016 los USD257 millones. Tres países explican más del 80% de la producción: Bolivia, Perú y Ecuador; pero pese a la alta concentración de la oferta; la atomización interna en la organización de los productores no actúa como referente para la formación del precio internacional. Luego de haberse declarado el año internacional de la quinua por parte de la ONU y FAO en 2013, junto a la tendencia creciente en el cambio en las preferencias de consumo mundial; la producción mundial creció por encima de la media, al igual que los precios internacionales y las exportaciones. Frente a este escenario, Bolivia fue transitando un sendero de cambios en su cadena productiva, intentando alinear sus actores a una visión, misión y objetivos compartidos “*satisfacer al consumidor internacional*”. En el presente trabajo se intenta abordar, a través de una revisión bibliográfica y el análisis de estadísticas, al mercado internacional de la quinua, poniendo atención a la experiencia boliviana.

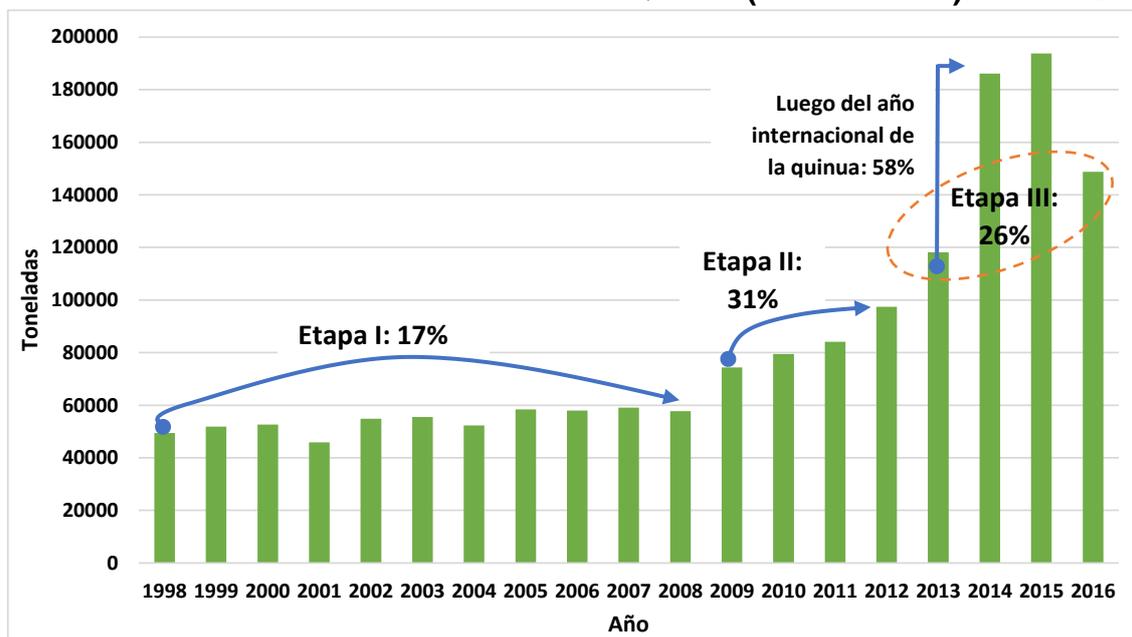
## 1. INTRODUCCIÓN

La quinua es un cereal apreciado a nivel mundial por sus ventajas nutricionales, sobre todo en los segmentos de mercado cuyo insight es “alimentación saludable”. Las crecientes tendencias en el consumo mundial vegano, vegetariano, orgánicos, libres de gluten (gluten-free), entre otros, traccionan su demanda, haciendo del este un producto estrella con amplio potencial. La nueva generación de consumidores conscientes de los aspectos sanitarios, condiciones medio ambientales, bienestar animal y sustentabilidad (CAME, 2007), exigen a las empresas de alimentos certificaciones que aseguren trazabilidad y calidad del producto.

Entre 1998-2016 la producción mundial de quinua creció un 200%, detectándose en su evolución por tres etapas diferentes (gráfico N°1). La primera que comprende los años 1998-2008, la segunda entre 2009-2012, y la tercera y última etapa 2013-2016. Entre sus principales características se encuentran:

- a) Etapa I: período de 11 años que registró un crecimiento del 17% pasando su producción de 49.900 TN a más de 148.000 TN. Años en los cuales la quinua no presentaba tanto conocimiento a nivel internacional, se desconocía su valor nutricional y era considerado principalmente alimento para animales; por lo que se podría decir que se trata de una etapa de desarrollo incipiente del producto. A lo largo de esta etapa, parte de las transacciones fueron realizadas vía trueque, donde se intercambiaban dos quintales de quinua por un quintal de arroz (IBCE, 2019)
- b) Etapa II: de 4 años de duración, en la cual comienza a tener relevancia el consumo de quinua a nivel mundial, registrándose un crecimiento en la producción del 31%. Los cambios presentes en el consumidor, comenzaron a traccionar la demanda de este producto; como así también el redescubrimiento por parte de la NASA de sus bondades nutricionales (IBCE, 2019).
- c) Etapa III: con una duración de 4 años, donde se produjo un crecimiento del 26% en la producción mundial como consecuencia del efecto de la declaración del año internacional de la quinua (2013), por parte de la ONU y FAO, sumado a la estrategia de amplia difusión de sus bondades nutricionales. En esta etapa ingresan más competidores al mercado, como consecuencia de los mayores precios registrados.

**Gráfico N°1: Producción Internacional de Quinua (en toneladas). 1998 – 2016**



Fuente: elaboración propia en base a datos MINAGRI (Perú), 2017

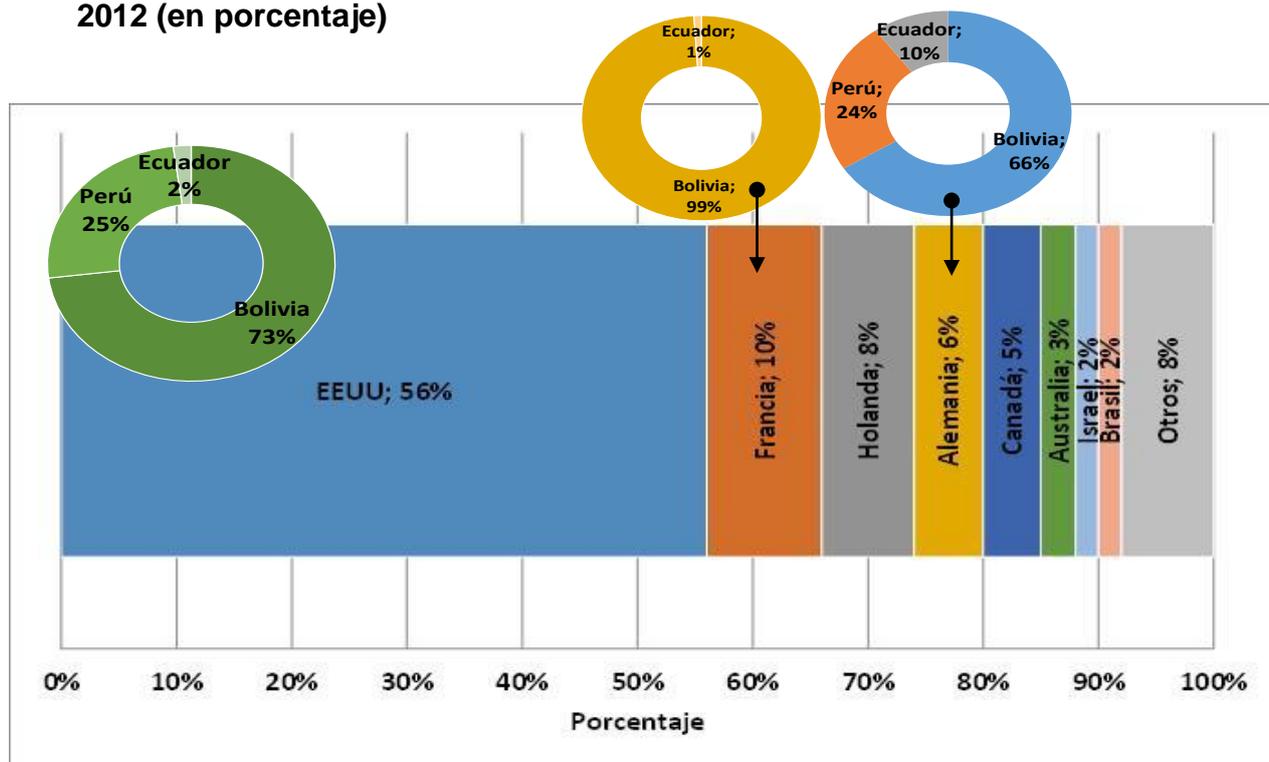
Bolivia, Perú y Ecuador son los principales productores de quinua, explicando más del 80% de la producción mundial. Caracterizado por ser un cultivo que ha estado en la base de la alimentación de los pueblos originarios de los Andes, desde mucho antes de la llegada de los conquistadores europeos (FAO-ALADI, 2014); sus redes de producción, comercialización y exportación sostenible de la biodiversidad proporcionan mayores ingresos a sus comunidades (CAME 2007).

A lo largo de la cadena productiva de la quinua, no hay un desarrollo tecnológico acorde con la importancia que fue ganando el producto en el mercado mundial (FAO-ALADI, 2014). Entre 2012-2016 en promedio se exportó un 51% de la producción mundial; en ese mismo período Bolivia exportó en promedio casi un 40% de su producción y Perú un 37%.

Así como la producción y exportación de quinua se encuentra concentrada en tres países del ALADI (Bolivia, Perú y Ecuador), su demanda mundial también lo está (gráfico N°2); siendo EEUU (53%), Canadá (15%) y Francia (8%) los que explican el 76% de las importaciones totales entre 2008-2012. En el período bajo análisis Bolivia fue el principal referente en cuanto a las ventas al resto del mundo; aportando en los mercados más del 60% de sus importaciones, dando evidencia de ser un negocio planteado para el comercio internacional.

Hacia fines de 2018, Bolivia pasó a ser el segundo productor mundial, como consecuencia de la baja tecnificación entre los productores campesinos, los problemas climáticos (lluvias, sequías y heladas) y las mejores tecnológicas implementadas por Perú que mejoraron su rinde y volúmenes de exportación a un menor precio (IBCE, 2019).

**Gráfico N°2: Participación del volumen importado de quinua por país 2008-2012 (en porcentaje)**



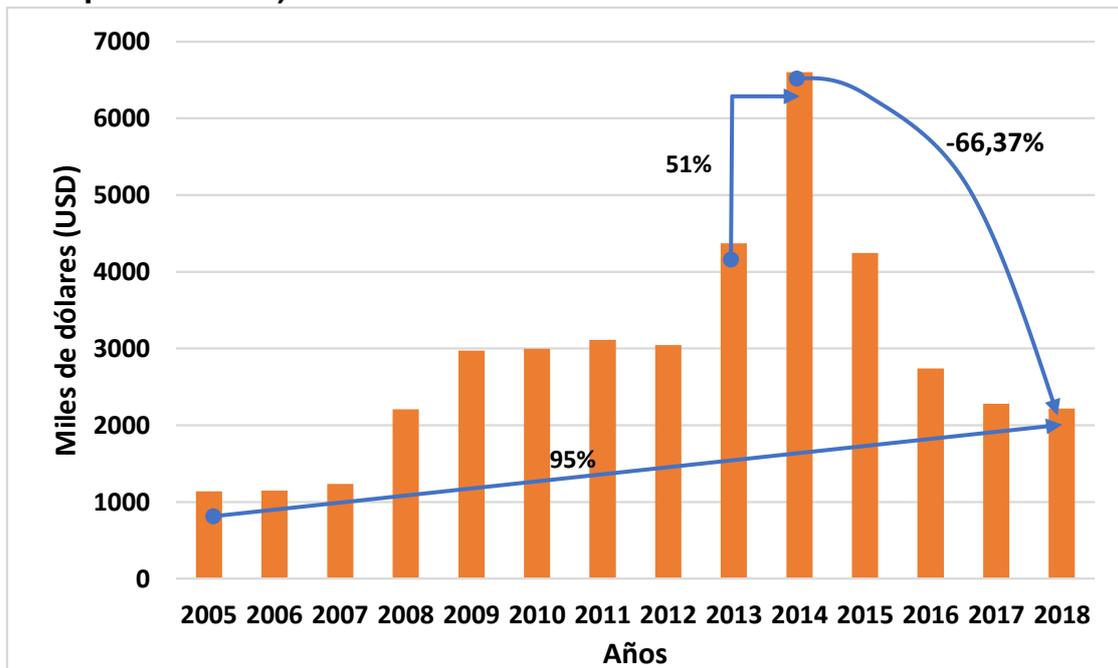
Fuente: elaboración propia en base a datos FAO-ALADI, 2014

El crecimiento del 58% que experimentó la oferta mundial de quinua entre 2013-2014 (gráfico N°1), como consecuencia de la declaración del año internacional de la quinua a principio de dicho periodo, impactó en los precios internacionales. Si bien entre 2005-2018 crecieron un 95%, su mayor expansión se reflejó entre 2013-2014, alcanzando un 51%; entre 2014-2018 cayeron un 66,37% reduciendo así los ingresos en los principales mercados exportadores (gráfico N°3). Las dificultades en poder despegar la comercialización de la quinua de los mercados a granel, influyó en la obtención de menores beneficios hacia adentro de la cadena.

Según los datos de IBCE (2018) el precio por tonelada pasó de 6.602 (USD/Tn) en 2014 a 2.220 (USD/Tn) en 2018; representando mayores esfuerzos para los países productores – exportadores; quienes tienden a la segmentación del mercado por

medio de sellos de calidad, como ser “Orgánicos”, “Comercio Justo”, “Huella de Carbono”, entre otros; pudiendo obtener un sobreprecio de hasta un 80%.

**Gráfico N°3: Evolución del precio internacional de la quinua (en miles de dólares por tonelada) 2000-2018**



Fuente: elaboración propia en base a datos IBCE, 2012, 2014, 2016, 2017 y 2018

Las cuestiones mencionadas propiciaron en Bolivia, Perú y Ecuador la reconversión en el sector; siendo los principales precursores:

- La revalorización de las culturas originarias y las políticas de los gobiernos puestas en ejecución para estimular el cultivo de la quinua.
- La validación y difusión de las cualidades nutritivas de la quinua.
- La quinua es un cultivo desarrollado casi exclusivamente por pequeños productores, pertenecientes a pueblos originarios; lo que la asocia a la producción orgánica, al “Fair Trade” y a productos étnicos (biodiversidad).
- La versatilidad del producto en cuanto a su utilización en una amplia gama de alternativas de preparación e industrialización; permitiendo así la segmentación del mercado.
- Apertura de oportunidades de exportación, principalmente a Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, por medio de los Tratados de Libre Comercio (TLC) (FAO-ALADI, 2014).

En vista a lo expuesto, en el presente trabajo se analizará la evolución del sector de la quinua en Bolivia; considerando para ello la reconversión que fue experimentado en los últimos años en virtud de la tracción de la demanda del mercado internacional.

## 2. METODOLOGÍA

El presente trabajo fue realizado a partir del relevamiento de fuentes secundarias sobre el sector de la quinua tanto a nivel mundial como en el caso puntual de Bolivia. Como fuentes de recopilación bibliográfica se recurrió a información estadísticas, publicaciones, artículos de sitios Web, entre otros.

El análisis estadístico realizado posee una delimitación temporal entre 1998-2016 para el caso de la producción de quinua; extendiéndose el período de análisis hasta 2017 y 2018 para el caso de las exportaciones y los precios internacionales respectivamente.

A partir de la información relevada, se procede a un análisis del tipo cuantitativo de las variables producción, importaciones, exportaciones y precios internacionales del producto en cuestión. El análisis cualitativo llevado adelante en el trabajo pretende describir las características de la cadena de quinua en Bolivia y el comportamiento actual del negocio.

## 3. MARCO TEÓRICO

La modernización del sector agrario y su desarrollo como agricultura industrializada, viene impulsado por la maximización de beneficios y minimización de los costos; y además sustentada sobre los procesos de intensificación<sup>1</sup>, concentración<sup>2</sup> y especialización<sup>3</sup> (Di Masso Tarditti, 2012). La articulación del proceso productivo con el mercado, realiza la concentración de la propiedad y con ello el control de la producción en manos de unos pocos pero de gran tamaño (cada vez son menos las explotaciones agropecuarias pero de mayor tamaño).

La idea de cadena productiva del tipo taylorista, donde cada eslabón es responsable del ensamblaje del producto final, no es condición suficiente para alcanzar el éxito en el mercado internacional; se requieren la conformación de un conjunto de redes que rijan su funcionamiento. En este proceso de conformación de estructura de organización de la cadena, por lo general algunos actores se desempoderan, en virtud del empoderamiento de otros.

---

<sup>1</sup> Entendiéndose como tal el aumento de la productividad por hectárea en combinación con el uso intensivo de maquinarias, agroquímicos y semillas modificadas genéticamente.

<sup>2</sup> Grandes superficies de terreno en manos de unos pocos.

<sup>3</sup> Tendencia hacia el monocultivo con alta división del trabajo.

Sanz Cañada (1997) menciona que los sistemas agroalimentarios han venido cambiando a lo largo del tiempo, observándose procesos de desplazamiento vertical de la importancia económica y el poder de decisión, desde la producción primaria hacia la etapa de comercialización. La existencia de consumidores cada vez más informados, genera desplazamiento vertical del poder de decisión hacia dichos actores; propiciando el desarrollo de estructuras organizacionales del tipo oligopólicas o de competencia monopolística, logrando descommoditizar el producto y obtener sobrepuestos (Ordoñez, 2000).

La disyuntiva entre adoptar estrategias de negocios vía liderazgo en costos o bien basadas en la diferenciación o creación de valor para el consumidor; explicadas y abordadas por autores como Christopher (1998) y Kennedy et al (1997) dejan ver, como lo indica Sanz Cañada (1997), el paso que se fue experimentando de un modelo de estrategias del tipo *product-push* a estrategias *market-pull*; lo que representa producir en función a las características de la demanda en un entorno cambiante de consumo volátil y personalizado.

La gran cantidad de información sobre las características del consumo en los puntos de venta, que es procesada por los grandes distribuidores mayoristas y minoristas y retransmitida hacia atrás a los proveedores, hasta llegar a los productores primarios; intensifica la competencia en los mercados, tanto a nivel nacional como internacional. Este hecho contribuye con la dependencia de las relaciones del tipo vertical dentro de una cadena productiva, estableciendo desafíos y oportunidades para su reconversión o reorganización estratégica; adoptando criterios de acciones colectivas, tal como lo detalla Fava Neves (2014 y 2010).

Bajo esta perspectiva, la inserción en el comercio internacional parecería ser una condición necesaria para elevar la eficiencia y promover el desarrollo de las cadenas productivas; sobre todo al tratarse de productos agrícolas que al transarse en el mercado nacional poseen bajo nivel de valor agregado, pero que en el mercado internacional poseen un alto valor intrínseco.

Por último cabe señalar la importancia de la alineación del ambiente Institucional, organizacional y tecnológico para el funcionamiento de los negocios (Joskow, 1995); entendiéndose como tal:

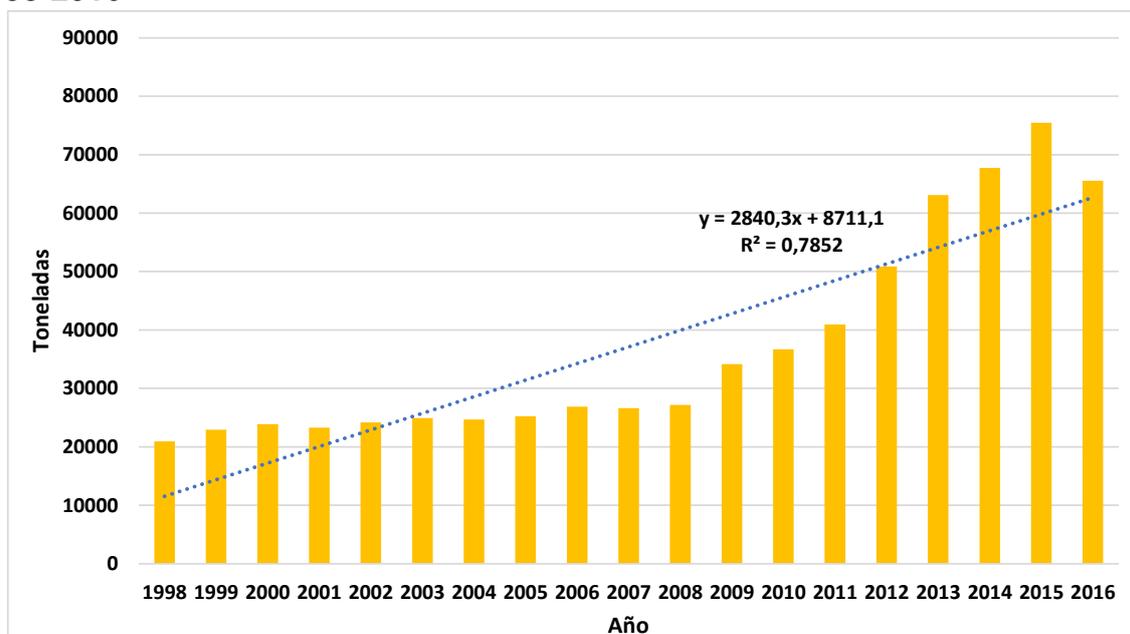
- i) Ambiente Institucional: encontramos las leyes, políticas sectoriales, desregulaciones, diseño institucional, cultura cotidiana del negocio; las instituciones formales e informales. En las primeras la estructura institucional del Estado aparece como elemento clave para favorecer la credibilidad del compromiso gubernamental. Putnam (1993) menciona como instituciones informales el capital social y la cultura cívica; hace referencia al conjunto de relaciones sociales propias de la sociedad y los niveles de confianza que en ella existen.

- ii) Ambiente Organizacional: se destacan las condiciones básicas del mercado, el número de agentes, interacciones competitivas, comportamientos estratégicos, información asimétrica, competencia imperfecta y el poder del mercado; las estructuras de gobernanza y la organización-performance del mercado.
- iii) Ambiente Tecnológico: se destacan técnicas y standards tanto de proceso (know how) como de producto (know what). Paradigma tecnológico dominante vinculado a la calidad y productividad del sistema, lagunas tecnológicas y potencial de innovación.

#### 4. EL CASO DE BOLIVIA

Entre 1998-2016 la producción de quinua en Bolivia creció un 213% pasando de casi 21.000 toneladas a más de 65.000 toneladas (gráfico N°4); experimentando una mayor brecha de expansión entre 2012-2016 con una tasa de crecimiento del 53%. Independientemente las acciones realizadas para mejorar la producción de quinua en el país, la tendencia lineal nos muestra que su producción autónoma es de 8.711 toneladas, incrementándose anualmente en 2.840,3 toneladas; con un grado de significación del 78,5%.

**Gráfico N°4: Evolución de la producción de quinua en Bolivia (en toneladas) 1998-2016**



Fuente: elaboración propia en base a datos MINAGRI (Perú), 2017

Este comportamiento en la producción no se debe al aumento de la productividad por hectárea, sino a la incorporación de mayores superficies cultivadas como

consecuencia de incremento de los precios. En este contexto, el principal desafío para los productores de quinua en Bolivia fue la adopción de técnicas de cultivo más eficientes, respetando la biodiversidad<sup>4</sup>.

Antes del incremento en los precios de la quinua experimentados a partir de 2009, su producción se llevaba adelante en parcelar familiares, con la cría de camélidos en simultáneo (Risi y otros, 2015); a partir de entonces, comenzaron a desarrollarse unidades productivas grandes con cierto nivel de tecnificación (tractores) y manejo del cultivo, tendiendo así a la concentración vertical.

Según el informe de FAO-ALADI (2014) y el trabajo de Risi y otros (2015), el cultivo de quinua en Bolivia se lleva adelante por unas 70.000 unidades productivas de las cuales un 70% son productores minifundistas de pequeña escala que en promedio poseen entre 1/3 y 1/2 hectárea para cultivar, con tenencia irregular de la tierra y para los cuales la quinua cumple una doble función; por un lado es su principal fuente de alimento y por el otro aporta ingresos a la economía familiar.

Esta oferta atomizada da como resultado un producto con diferencias en calidad y apariencia física externa. El hecho de que se trate de un cereal que no puede consumirse en fresco, sino que requiere de diversos procesos como el secado, descascarado y desaponificado, impacta en la organización de la cadena, requiriendo que los actores que encuentre alineados a una misión, visión y objetivos compartidos: *satisfacer al consumidor internacional*.

Del estudio de Risi y otros (op. cit) se desprende que un 28% de la producción nacional se comercializa en mercados informales, generando una pérdida de USD20 millones al subsistema. La principal manera de comercializarse es a través del trueque, lo que les permite obtener otros alimentos para la subsistencia familiar. La informalidad se encuentra presente a lo largo de toda la cadena productiva de quinua de Bolivia, no solo en el eslabón del productor primario; sino también en el beneficiado<sup>5</sup>, la transformación industrial, el acopio y hasta en la comercialización; lo que contribuye en ciertas dificultades en la alineación entre el ambiente institucional-organización-tecnológico.

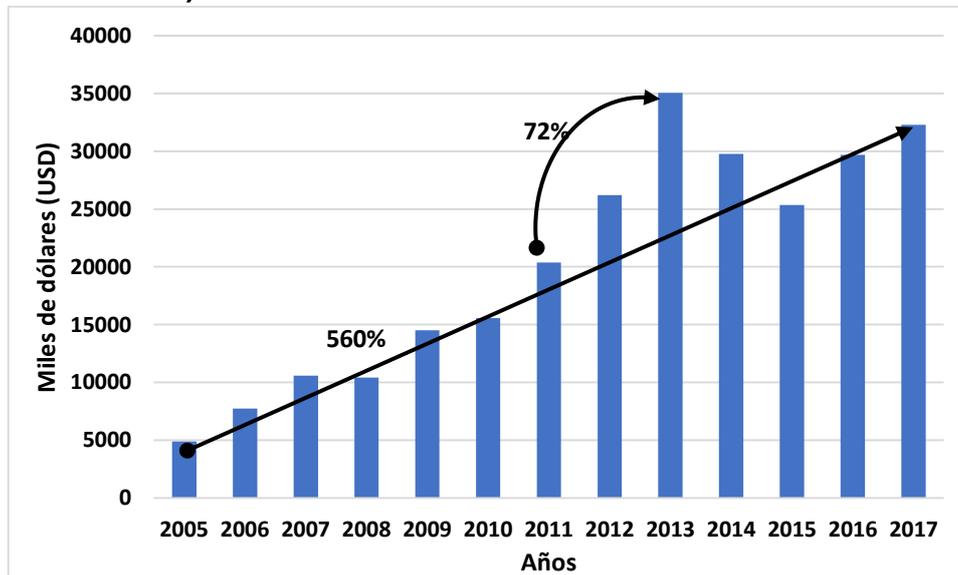
En cuanto a las exportaciones, según los datos de IBCE entre 2005-2017 crecieron un 560% pasando de 4.890 toneladas a más de 32.000 toneladas; se pasó de vender al resto del mundo el 17% de su producción a casi un 46% de la misma. La mayor expansión de las ventas de la quinua boliviana en el comercio internacional se observa a partir del 2013, como consecuencia del trabajo que se fue realizando desde 2011 en la promoción de sus ventajas nutricionales (gráfico N°5)

---

<sup>4</sup> Tengamos presente que se trata de pequeños productores que presentan restricciones para el acceso a créditos, asistencia técnica, recursos hídricos, entre otros (FAO-ALADI, 2014)

<sup>5</sup> Se trata del proceso mediante el cual se elimina del grano de la quinua la saponina.

**Gráfico N°5: Evolución de las exportaciones de quinua en Bolivia (en toneladas) 2005-2017**



Fuente: elaboración propia en base a datos IBCE, 2012, 2014, 2016, 2017 y 2018

Si bien Bolivia venía realizando algunos cambios en la organización de la cadena productiva y comercialización de quinua desde 2009, no fue sino hasta 2013, cuando se declaró el año internacional de la quinua, que inició un proceso de transformación estratégica. Básicamente dejó de ser un producto para el autoconsumo, pasando a ser una producción orientada al comercio internacional, con todos los requerimientos que ello conlleva. Parte de su estrategia fue incorporarse a otras cadenas agroindustriales para la producción de algún derivado (barritas de cereales, galletitas, fideos, harinas, entre otros).

El cambio en el incentivo del mercado, conllevó a la modificación y convivencia de estructuras diferentes; un mercado que tiende a la commoditización, con productores y demandantes atomizados que orientan sus ventas al comercio interno; una estructura del tipo oligopólica con alta concentración vertical, sobre todo en la fase de producción, enfocando su negocio a la exportación.

Desde el ambiente institucional se realizan diferentes campañas para incrementar el consumo local y su producción. Al respecto, una de las políticas públicas a destacar es el hecho de incorporar en las raciones escolares la quinua y sus productos derivados<sup>6</sup> (FAO-ALADI, 2014). Según los datos del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras y el Instituto Nacional de Estadísticas el consumo per cápita paso de 0,33 kg

<sup>6</sup> El Estado distribuye harinas y barras energéticas de quinua como parte del subsidio prenatal y familiar con un alcance a 40.000 mujeres (IBCE, 2019)

por persona al año, entre 2000-2006; a 1,1 Kg por habitante en 2012 y 2,3 Kg por habitante en 2018 (Centro Internacional de la Quinua, 2018).

Entre las principales decisiones estratégicas que fueron adoptando a lo largo de la cadena, se encuentran:

- a) Tendencia a la adopción de Acciones Colectivas lo que hace que aún coexistan distintos tamaños de unidades productivas: pequeños productores que comercializan en el mercado informal; productores agrupados en cámaras o asociaciones que comercializan sus exportaciones a través de empresas especializadas; grandes establecimientos productivos destinados a la exportación (agroindustrias) que tienen integración vertical.
- b) Adopción de estrategias con enfoque en diferenciación y orientadas a la marca y construcción de imagen a través de la aparición de certificadoras de calidad orgánica para la quinua de exportación.
- c) Logro de ciertos niveles de asociatividad entre productores primarios, sobre todo en aquellos que buscan consolidar mercados internacionales; como consecuencia del ejercicio de asociaciones colectivas del tipo vertical.
- d) La reorganización de la actividad de acopio conlleva a la participación en simultáneo de: i) acopiadores independientes que participan en el mercado informal y ii) las empresas acopiadoras vinculadas a la exportación. El doble estándar en el producto divide el negocios en dos (ventas nacionales – exportaciones), requiriendo en cada caso arreglos organizaciones diferentes.
- e) Mayor apoyo gubernamental en el eslabón de la actividad primaria, mediante programas y proyectos; como así también para la comercialización de la quinua.
- f) Adopción de semilla certificadas por unidades productivas, principalmente las destinadas al mercado de exportación.
- g) Tendencia a la tecnificación del cultivo: utilización de tractores para la cosecha.
- h) Surgimiento del jornalero para el trabajo de campo como mecanismo de incentivo: antes las actividades era realizada solo por la familia, lo que implicaba que no se pagaba jornal por la actividad.

- i) Con la apertura del mercado de China, se tiende a incorporarle valor a los granos de quinua, exportándose por lo tanto en forma de fideos, hojuelas, harina, pre mezcla para consumo directo<sup>7</sup> y aditivo para ensaladas.

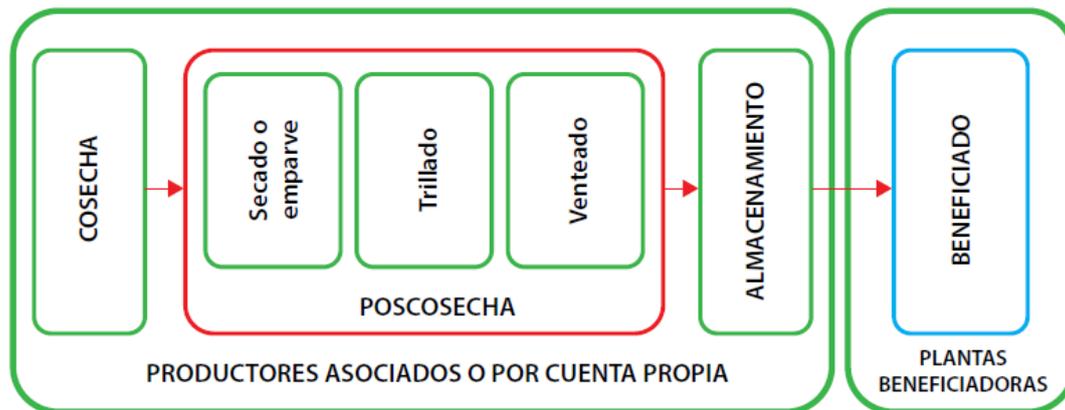
El análisis del trabajo de Risi y otros (2015), deja ver que pese al proceso de transformación mencionado, existen aún algunas cuestiones a mejorar a lo largo de la cadena productiva de quinua en Bolivia, entre ellas se encuentran:

- a) El alto grado de informalidad en las transacciones a lo largo de la cadena.
- b) La tenencia irregular de la tierra por parte de pequeños productores dificulta el acceso al financiamiento y mejoras en su sistema de cultivo.
- c) La mezcla de variedades y ecotipos de semillas, lo que afecta las labores de cosecha, pos-cosecha y beneficiado.
- d) Problemas en el abastecimiento continuo de servicios básicos, como energía eléctrica y agua; factores de uso intensivo en los establecimientos de procesamiento de la quinua.
- e) Existencia de doble estándar: quinua para exportación con sus sellos de certificación orgánica según lo solicitado por mercado destino; quinua comercializada en el mercado interno proveniente principalmente del mercado informal.
- f) En el proceso de pos-cosecha se produce una pérdida entre el 12% y 15%, como consecuencia del mal manejo, lo que representa unas 8900 toneladas aproximadas que valuadas a precio internacional del 2018 equivale a unos USD19 millones (Diagrama N°1).

### Diagrama N°1: Merma generada por el proceso de pos-cosecha de quinua en Bolivia, en toneladas, 2018



<sup>7</sup> Destinada para la elaboración de hamburguesas para vegetarianos, flanes y budines (IBCE, 2019).



Fuente: elaboración propia en base a datos de Risi y otros (2015) y Centro Internacional de la Quinua (2018)

## 5. CONCLUSIONES

Entre 1998-2016 la producción mundial de quinua aumentó más de un 200%, registrando su mayor crecimiento entre 2013-2014 con un 54%. En este sentido, los datos de los tres principales productores mundiales (Bolivia, Perú y Ecuador) el volumen producido creció a un ritmo promedio de 5% anual entre 1992-2011; crecimiento que fue dirigido al abastecimiento de la demanda mundial (FAO-ALADI, 2014).

En cuanto a los precios internacionales (USD/TN) entre 2005-2018 crecieron un 95% registrando el mayor aumento entre 2013-2014 con un 51%; mientras que a partir de 2015 comenzó un sendero de decrecimiento (-48% entre 2015-2018). Este escenario de incrementos en la oferta con una demanda relativamente estable, impactó en la baja de los precios convirtiendo al producto en un commodity.

El principal riesgo que conlleva el mercado de un producto commoditizado es la fluctuación de los precios a partir del juego de la oferta y la demanda; y con ello el impacto hacia atrás de la cadena productiva. En el caso de la cadena de la quinua de Bolivia, el eslabón que se encuentra afectado es el de los productores, que dadas sus características minifundistas, con alto grado de informalidad; no poseen las salvaguardas para proteger su activo específico "la quinua".

Entre los principales cambios observados en la cadena es la tendencia a la coordinación horizontal, mediante la conformación de cooperativas y asociaciones de productores; como así también la coordinación vertical, a través del surgimiento de empresas acopiadoras quienes actúan como ancla del negocio orientado al comercio internacional. El principal incentivo para ambos casos es la obtención de mejores precios de negociación, dado el cumplimiento de la calidad solicitada (certificado orgánico, por ejemplo).

Frente al entorno cambiante por la existencia de un consumidor cada vez más exigente, sobre todo en la plaza internacional, les fue necesario pensar en la

recomposición de la competitividad del Agronegocio (Fava Neves, 2010). Así a lo largo del tiempo tomaron decisiones que se plasmaron en acciones que impactaron en cada fase de la cadena; con mayor o menor coordinación entre ellas; sobre todo porque aún se observa en su funcionamiento la transacción vía informalidad. Por lo general se trataron de acciones colectivas en etapas individuales que pese a perseguir la idea de incrementar la rentabilidad del negocio, la falta de cooperación, integración, articulación y confianza entre todos los actores, limitó la alineación entre el ambiente institucional – organizacional – tecnológico.

Aquellas unidades de negocios que vieron la oportunidad en el mercado mundial y propiciaron el cambio hacia adentro de su sistema productivo, resultaron ser los casos de éxito. Hoy se encuentran pensando en avanzar un poco más en la integración e incorporación de estrategias de creación, captura y distribución de valor. Para ello se concentran en los cuatro factores que influyen en la decisión de compra del consumidor de alimentos: las costumbres, la educación familiar, la información en los medios de comunicación y la etiqueta nutricional de los envases (Fava Neves, 2014).

Los empresarios que orientaron su negocio a la exportación tienen presente los principales impulsores del crecimiento y desarrollo del mercado internacional. Entre ellos se pueden mencionar (Fava Neves, 2010; Dwyer y Tanner, 2007):

- a) un conjunto de clientes que quieren innovar en su dieta y están mucho más dispuestos a probar la amplia gama de productos que ofrece el mercado.
- b) grandes ciudades del mundo con una amplia gama de personas que trabajan durante todo el día fuera de su casa y demanda alimentos que se preparen en menos tiempo, que sean sabrosos y saludables.
- c) segmentos del mercado mundial que aprecian la quinua por sus bondades nutricionales y la ubican en su mente como productos saludables.
- d) posicionamiento como “snack” natural, sano y con beneficios para la salud humana.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Cámara Exportadora de La Paz (CAME), “Perfil del Mercado de la Quinua”. Bolivia, mayo 2007 ([http://cebem.org/cmsfiles/articulos/Perfil\\_mdo\\_quinua.pdf](http://cebem.org/cmsfiles/articulos/Perfil_mdo_quinua.pdf))

Christopher, M. (1998).- Logistics and Supply Chain Management.- Londres: Financial Times Pitman Publ., 294 p.

Di Masso Tarditti, Mariana (2012). Tesis Doctoral titulada Redes alimentarias alternativas y soberanía alimentaria. Posibilidades para la transformación del sistema agroalimentario

dominante. Universitat Autònoma de Barcelona, Facultat de Ciències Polítiques I Sociologia, Departament de Sociologia; Barcelona, España (<http://base.socioeco.org/docs/mdmt1de1.pdf>)

Dwyer, R. y Tanner, J. (2007). Marketing Internacional. Capítulo 8: Desarrollo y Administración de productos. ¿Qué desean los Clientes? 3ra edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

FAO - ALADI, (2014). Tendencias y perspectivas de comercio internacional de quinua. Documento conjunto FAO-ALADI; Santiago de Chile (<http://www.fao.org/3/a-i3583s.pdf>)

Fava Neves, M, (2014). The Future of Food Business: The Facts, The Impacts and The Acts. University of Sao Paulo, Brazil. 2nd Edition. 2014

Fava Neves, M, (2010). Tendencias Globales que Afectan el Consumo de Alimentos. Revista para la Industria de Alimentos y del Packaging. InduALIMENTOS. Chile, Vol 12 N°63. pp16 a 19.

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2019. Boletín Electrónico Semanal N°306; Bolivia, Mayo de 2019 (<http://ibce.org.bo/ibcetransporte/noticias.php?op=1&id=425&idnot=1300>)

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2018. Boletín Electrónico Bimestral N°701; Bolivia, Mayo de 2018 (<http://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=645>)

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2017. Boletín Electrónico Bimestral N°585; Bolivia, febrero de 2017 (<http://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=526>)

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2016. Boletín Electrónico Bimestral N°563; Bolivia, noviembre de 2016 (<http://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=502>)

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2014. Boletín Electrónico Bimestral N°360; Bolivia, octubre de 2014 (<http://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=294>)

Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), 2012. Boletín Electrónico Bimestral N°179; Bolivia, octubre de 2012 (<http://ibce.org.bo/publicaciones-ibcecifras-pdf.php?id=107>)

Joskow, P (1995). The new institutional economics: Alternative approaches. Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE); N°155/1; p. 248-259.

Kennedy, P. L. et al. (1997).- Perspectives on evaluating competitiveness in agribusiness industries, en Agribusiness, vol. 13, n° 4, pp. 385–392.

Ministerio de Agricultura y Riego (2017). Análisis Económico de la Producción Nacional de la Quinua. Perú, 2017 (<http://www.minagri.gob.pe/portal/analisis-economico/analisis-2017?download=12316:boletin-de-quinua>)

Ordoñez, H. (2000). Nueva Economía y Negocios agroalimentarios, Buenos Aires, Argentina, Programa de Agronegocios y Alimentos. Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires.

Putnam, R. D. et al (1993). Making Democracy work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton University Press. Princeton N. J.

Risi, Juan y otros, (2015). Producción y Mercado de la Quinoa en Bolivia. Instituto Interamericano de Cooperación para la Argentina, Bolivia. (<http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3763e.pdf>)

Sanz Cañana, Javier (1997). EL SISTEMA AGROALIMENTARIO ESPAÑOL ESTRATEGIAS COMPETITIVAS FRENTE A UN MODELO DE DEMANDA EN UN CONTEXTO DE MERCADOS IMPERFECTOS. En: C. Gómez Benito y J.J. González Rodríguez (Eds.), "Agricultura y sociedad en el cambio de siglo". Madrid: Ed. Mc.Graw Hill, pp. 143-179. ([http://digital.csic.es/bitstream/10261/11957/1/SAA\\_McGraw.pdf](http://digital.csic.es/bitstream/10261/11957/1/SAA_McGraw.pdf))

Williamson, O (1996). The Mechanism of Governance. Oxford University Press

CONSULTAS EN WEB SITE:

<http://www.quinoatrade.com.bo/estadisticas.php>

Centro Internacional de la Quinoa: <http://www.ciq.org.bo/index.php/prensa/noticias/201-aumenta-el-consumo-interno-de-quinoa-en-bolivia-2>

# Documentos de Economía Regional y Sectorial

Julio 2019 | Número 65 | ISSN: 2618-494X  
CERE - Centro de Economía Regional



Elaborado por Mg. Valeria Errecart ([valeria.errecart@unsam.edu.ar](mailto:valeria.errecart@unsam.edu.ar))

CERE - Centro de Economía Regional

Tel.: +54 (11) 4580-7250 Int. 134/138

Editado por la Escuela de Economía y Negocios - Universidad Nacional de San Martín

[inveeyn@unsam.edu.ar](mailto:inveeyn@unsam.edu.ar) | Tel.: +54 (11) 4580-7250 Int. 142/102