



**Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica
Dirección de Estudios Económicos**



El Mercado de Flores en Estados Unidos

Ronald Arce
Analista Económico

**Febrero-2009
EE-IM-032-08**

Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	3
I. INTRODUCCIÓN.....	6
II. EL CONSUMIDOR ESTADOUNIDENSE.....	7
A. ESTRATOS DE INGRESO	8
B. REGIONES	8
C. TIPO DE HOGAR.....	10
III. EL MERCADO DE FLORES EN ESTADOS UNIDOS.....	12
A. PRODUCCIÓN LOCAL	13
B. IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS.....	14
<i>Tipo de Flores Importadas</i>	<i>17</i>
IV. OFERTA COSTARRICENSE DE FLORES.....	20
A. EXPORTACIONES A ESTADOS UNIDOS.....	23
V. CONDICIONES DE ACCESO A ESTADOS UNIDOS.....	26
VI. CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FLORES EN ESTADOS UNIDOS.....	28
A. FLORISTERÍAS.....	29
<i>Principales consideraciones de las floristerías.....</i>	<i>30</i>
B. SUPERMERCADOS	31
<i>Tipos de Supermercados.....</i>	<i>32</i>
<i>Consideraciones para la venta de flores en supermercados</i>	<i>34</i>
C. DETALLISTAS WEB	37
VII. CONSIDERACIONES FINALES Y RECOMENDACIONES	38
VIII. FUENTES	40

Resumen Ejecutivo

Consumo general y consumo de flores en Estados Unidos

- En Estados Unidos actualmente se registra una disminución en los ingresos de los habitantes, lo cual afecta principalmente el gasto que éstos realizan en productos de lujo, así como en bienes durables (carros, refrigeradoras, etc.) debido a que los consumidores tienden a ser más conservadores y concentrarse en los gastos de productos de uso diario.
- Las ventas totales de flores al detalle en Estados Unidos alcanzaron un valor de US\$8,880 millones siendo el principal canal de distribución las floristerías con 52% del mercado, mientras que los supermercados cuentan con 26% del mismo.
- Se estima que el mercado de los Estados Unidos tiene un alto potencial de crecimiento, esto porque la penetración de mercado (familias que compran regularmente flores) es baja en comparación con otros mercados de países desarrollados tales como Alemania, Gran Bretaña y Francia.
- En los Estados Unidos el mercado de flores se considera de impulso, ya que el consumidor compra el producto para regalo y no forma parte de sus hábitos de consumo regulares más bien se trata de un producto para ocasiones especiales.

Producción interna de flores

- La producción de flores en Estados Unidos mantiene una tendencia decreciente durante los últimos años como consecuencia del aumento en la competencia de los productos importados, especialmente en rosas, claveles y crisantemos.
- Los productores estadounidenses han debido enfocarse en nuevos productos la producción se concentra en tulipanes, gerberas y lirios

Importaciones de flores

- El valor de las importaciones estadounidenses de flores cortadas mantiene una tendencia creciente durante los últimos años, alcanzando en el año 2007 un valor total de US\$1,043 millones, cifra que aumentó más de un 35% con respecto al valor importado en el año 2003.
- El Estado de la Florida constituye el principal punto de ingreso¹ para las flores en los Estados Unidos. Durante el año 2007 por esta zona ingresó más del 80% del total importado según el valor, lo cual equivale a cerca de US\$850 millones, cifra que significó un incremento del 42% con respecto al año 2003.

¹ Las importaciones se clasificaron de acuerdo al distrito aduanero de ingreso.

- Las rosas constituyen el principal tipo de flor importada por los Estados Unidos. De acuerdo al valor, en el año 2007 se importaron más de US\$400 millones en este producto lo que representó el 41% del total importado en ese año.
- Dentro de las importaciones los productos más dinámicos son las orquídeas, los lirios y las alstroemerias. Las importaciones de orquídeas más que se duplicaron entre el año 2003 y 2007, mientras que las de lirios aumentaron en más de 95% en ese mismo período y las alstroemerias crecieron en cerca del 50%.

Oferta costarricense de flores y vinculación al mercado estadounidense

- En el año 2008 Costa Rica exportó un valor de US\$36.9 millones en flores, lo cual significó un crecimiento de 22% con respecto al año 2004. El crecimiento obedece principalmente aumento en lirios, rosas y aves del paraíso. Estos productos crecieron más de un 30% durante los últimos cinco años.
- Durante el año 2008, las exportaciones costarricenses de flores se dirigieron principalmente a tres mercados: Estados Unidos, Canadá y Reino Unido; el primero de ellos ha sido tradicionalmente el más importante y recibió cerca del 90% de las exportaciones.
- Las exportaciones a Estados Unidos crecieron entre el 2004 y el 2008 cerca de 22%, fundamentalmente por el aumento en rosas que prácticamente duplicaron sus ventas en ese mercado, así como los lirios que aumentaron en 75% las exportaciones.
- Las exportaciones costarricenses de flores ingresan al mercado estadounidense libres del pago de impuestos a la importación debido a que el tratado de libre comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos (CAFTA) ofrece esta condición a los productos costarricenses.

Consideraciones y opciones para la comercialización de flores en Estados Unidos

- El esquema de distribución de flores en los Estados Unidos es largo pasando por múltiples eslabones desde el productor al detallista lo cual lo hace lento y caro. Esto provoca que las flores compradas tengan una corta vida una vez que el consumidor las lleva a su hogar, oficina, etc. Esta corta vida en el jarrón como se mencionó anteriormente es una de las mayores quejas de los consumidores estadounidenses.
- Para combatir esta problemática, algunos comercios detallistas han desarrollado el concepto de “fresco del productor” para garantizar el menor tiempo posible desde que la flor se cortó.
- Dentro de los detallistas que venden flores se encuentran supermercados, tiendas de conveniencia, floristerías, así como una gran diversidad de sitios web.

- Los principales factores que consideran las floristerías a la hora de seleccionar a sus proveedores se encuentran: confiabilidad, trámite de reclamos, calidad, precio, sensibilidad, selección, precisión y conocimiento de experto.
- El consumidor que compra flores en un supermercado es diferente de aquel que compra directamente en una floristería. El primero es más propenso a realizar una compra por impulso mientras que el segundo visita la tienda esperando comprar flores.
- Las cadenas de supermercados, por lo general, compran flores las 52 semanas del año y no únicamente en temporadas especiales, por lo que la programación de cultivos debe darse de tal forma que el producto se encuentre disponible la mayor parte del año.
- Dependiendo de la forma operativa que funcione el supermercado, las órdenes pueden ser emitidas de forma centralizada o por cada tienda, por lo cual este punto debe conocerse de manera clara al negociar con este tipo de cliente.

PROCOMER

ISO 9001-2000

I. Introducción

Desde los años ochenta Costa Rica ha seguido un proceso de diversificación de su oferta exportable, brindando estímulos para que los llamados productos no tradicionales incursionaran de forma exitosa en el mercado internacional.

Casi treinta años después de que se desarrolló esta estrategia, una serie de productos se han visto afectados por un aumento en la competencia que amenaza con limitar sus posibilidades de crecimiento e inclusive con el desplazamiento del mercado internacional. Estas amenazas competitivas han llevado a la necesidad de buscar nuevas estrategias que permitan a los exportadores penetrar con éxito en el mercado.

Las exportaciones de flores no escapan a esta realidad, con el agravante que durante el año 2008 y el 2009 su principal destino de exportación, Estados Unidos (en el cual se concentran cerca del 90% de las exportaciones), se encuentra en una etapa recesiva en su economía, con reducción en los ingresos de los habitantes, y aumento en el desempleo, lo cual puede influir en una menor demanda de flores por parte del consumidor estadounidense.

PROCOMER ha venido desarrollando desde hace algunos años un trabajo en conjunto con la Asociación Costarricense de Floricultura (ACOFLOR) para profundizar la penetración de las flores costarricenses en el mercado estadounidense.

La presente investigación se incluye como otro esfuerzo más en este sentido y tiene como objetivo principal el determinar las condiciones en las cuales los exportadores pueden vender directamente a los detallistas (floristerías, supermercados y otro) en el mercado estadounidense.

Para cumplir con dicho objetivo se llevó a cabo una serie de labores que incluyeron la revisión bibliográfica, así como de fuentes electrónicas. Además de una visita al mercado, específicamente a la ciudad de Nueva York² y en colaboración con la Oficina de Promoción Comercial en esa ciudad se desarrollaron entrevistas con floristerías, vendedores de follajes, tiendas de conveniencia entre otros.

A continuación se presentan los resultados obtenidos. En el primer capítulo de este documento se presenta un panorama general sobre el consumidor estadounidense, así como un breve segmentación del mismo; en el segundo se aborda el mercado de flores en los Estados Unidos, señalando los principales motivos de compra, la producción local y las importaciones; en el tercero se analiza la oferta costarricense, mientras que en el cuarto se presentan los requisitos que se deben cumplir para ingresar a los Estados Unidos. Finalmente, en el quinto se exponen las diferentes formas de abordar el mercado y las consideraciones que se deben tener en cuenta a la hora de vender a los detallistas.

² Durante esta labor de trabajo de campo también se realizó en paralelo una investigación para el sector alimentario.

II. El Consumidor Estadounidense

Para comprender más claramente las posibilidades de incursionar en el mercado estadounidense de flores, se requiere disponer de información básica sobre las características del consumidor, su ubicación en términos geográficos, así como acerca de su capacidad de compra. Dependiendo de estas características es que el empresario podrá definir su estrategia de ingreso en el mismo. De allí que este capítulo se concentra en analizar esas variables.

El gasto en consumo en los Estados Unidos mantenía una tendencia creciente desde el año 2001. Sin embargo, a partir del segundo semestre del 2007 comenzó a desacelerarse y más recientemente a disminuir. Este comportamiento ha sido causado por la recesión económica que se vive en ese país lo cual, finalmente, tiene un impacto en los patrones de consumo y en la forma en las cuales las empresas deben tratar de abordar a sus clientes.

El ingreso disponible³ por habitante en los Estados Unidos fue de aproximadamente US\$33,000 en el año 2007 y la tendencia creciente que mostraba desde el 2001 fue lo que permitió a los habitantes el incrementar su consumo de forma sostenida durante ese período.

Sin embargo, la situación actual, en la cual se registra una disminución en los ingresos de los habitantes, afecta principalmente el gasto que éstos realizan en productos de lujo, así como en bienes durables (carros, refrigeradoras, etc.) debido a que los consumidores tienden a ser más conservadores y concentrarse en los gastos de productos de uso diario.

En términos generales, la clase media será la más afectada por la crisis económica por lo que actualmente son más cautelosos con sus gastos. Sin embargo, para este grupo es difícil cambiar su estilo de vida o dejar atrás los hábitos de consumo establecidos.

Para enfrentarse a la crisis los consumidores de clase media están tomando medidas que les permita disminuir el impacto sobre su estilo de vida por ejemplo: buscar el mismo producto en un lugar más barato (productos orgánicos en tiendas de descuento); cambiar a alternativas más baratas (productos convencionales en vez de orgánicos) y finalmente, en caso de que las anteriores no funcionen, reducir el consumo. En este caso las empresas deben buscar la forma de reducir sus precios o aplicar estrategia alternativas para poder llegar al mercado a un menor precio.

Para determinar de mejor forma el comportamiento que deben seguir las diferentes empresas en el mercado de Estados Unidos es necesario segmentar el cliente al cual se desea llegar, esto debido a que la diversidad en estilos de vida así como en ingresos hace que cada grupo tenga patrones de consumo diferentes. A continuación se

³ Ingreso promedio que dispone cada habitante de los Estados Unidos después de haber pagado sus impuestos

presenta una serie de definiciones sobre los consumidores a partir del análisis del mismo según distintas variables.

a. Estratos de Ingreso

El grupo de mayores ingresos en los Estados Unidos es el conocido como “*baby boomers*” que comprende a las personas entre 45 y 59 años. El ingreso promedio por persona en este estrato era de aproximadamente US\$66,000 en el año 2007. Este estrato de la población se encuentra actualmente dentro del mayor potencial de generación de ingreso y algunos de ellos se encuentran en una edad cercana al retiro..

Los *baby boomers* muestran una alta preferencia por el confort y los productos nostálgicos y actualmente tienen la capacidad de compra para adquirir productos y servicios que satisfagan estas necesidades. Estas personas también tienen altos gastos en educación debido a los pagos de colegiaturas en las escuelas o universidades para sus hijos o nietos. Dentro de este grupo también hay parejas cuyos hijos ya dejaron el hogar y presentan altos gastos en herramientas, productos asociados a *hobbies* (jardinería, carpintería y decoración) o muebles.

Otro grupo importante de consumidores son aquellos que nacieron alrededor de 1971, los cuales por su edad están interesados en productos relacionados con el hogar, transporte así como en vestido. El rango de ingresos de este grupo de personas es elevado y se encuentre alrededor de los US\$60,000.

Finalmente se encuentra el grupo más joven compuesto por personas entre los 24 y 32 años. Este grupo es sumamente diverso en ingreso el cual varía en un rango los US\$32,000 y US\$76,000. Se trata de consumidores preferentemente de productos como bebidas alcohólicas, tabaco y vestido, además de estudios de post grado.

b. Regiones

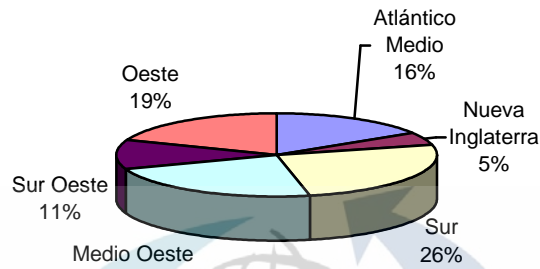
Estados Unidos es un mercado lleno de contrastes y esto se puede observar de acuerdo a los patrones de consumo regionales, estos varían de acuerdo a las preferencias que tengan los consumidores de una región, o a las condiciones de las mismas, por ejemplo la ropa es diferente la que se vende en Nueva York o Chicago a la que es necesaria utilizar en Florida o California.

A continuación se presenta un breve comentario acerca de cada región:

- **Atlántico Medio** (Delaware, Maryland, Nueva Jersey, Nueva York, Pensilvania, Washington D.C.): esta región alberga el 16% de los hogares estadounidenses y genera el 16.2% del gasto del país; las principales categorías de consumo son la ropa, el hogar y la educación.

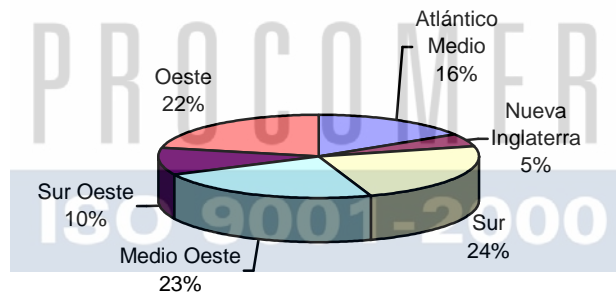
- **Nueva Inglaterra** (Connecticut, Maine, Massachusetts, Nueva Hampshire, Rhode Island y Vermont): esta es una de las regiones más pequeñas con el 5% de los hogares y el 4.9% del gasto total de los Estados Unidos. Debido a que esta zona cuenta con algunas de las mejores universidades del país, el gasto en educación es uno de los más importantes, lo mismo que el hogar y los servicios para el hogar.
- **El Sur** (Alabama, Arkansas, Florida, Georgia, Kentucky, Louisiana, Missisipi, Carolina del Norte, Carolina del Sur, Tennessee, Virginia y Virginia del Oeste): esta es la región con la mayor concentración de hogares pobres, además de ser la más poblada del país con el 25.8% de los hogares. Debido a su alta población esto convierte a la región en la de mayor volumen para mercados como alimentos y bebidas, salud, transporte, comunicaciones y recreación.
- **Medio oeste** (Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Michigan, Minnesota, Missouri, Nebraska, Dakota del Norte, Dakota del Sur y Wisconsin): esta zona comprende el 22.7% de los hogares de Estados Unidos y representó el 23% del gasto total del país. Es el principal mercado de productos como las bebidas alcohólicas y tabaco, vestido, educación y otros bienes y servicios
- **Suroeste** (Arizona, Nuevo México, Oklahoma y Texas): en esta región están establecidos el 11.4% de los hogares estadounidenses, y representan el 10.4% del gasto total. Las categorías favoritas de los consumidores de la región son los servicios de salud, transporte y comunicaciones.
- **Oeste** (Alaska, Colorado, California, Hawai, Idaho, Montana, Nevada, Oregon, Utah, Washington y Wyoming): esta es la región de mayor gasto promedio por hogar en Estados Unidos (US\$81,575 en 2006). Estos hogares son los de mentalidad más liberal y tolerantes, especialmente en California. El Oeste es la región donde se ubica el 19.2% de los hogares y el gasto representó el 21.8% del consumo nacional. Las empresas que se dirigen a este mercado pueden ofrecer los productos innovadores, o de moda como primer paso en esta región debido a su mentalidad liberal en contraposición con la mentalidad conservadora del este.

Estados Unidos: Porcentaje de Hogares por Región (2006)



Fuente: Euromonitor

Estados Unidos: Porcentaje de Gasto por Región (2006)



Fuente: Euromonitor

c. Tipo de Hogar

Las parejas con niños son el segmento de mercado más grande en los Estados Unidos y representaron el 26.2% de todos los hogares de ese país. Este tipo de familias es la que mayores gastos realiza. En el año 2006 el promedio anual del gasto para este grupo fue de US\$112,188 mientras que el promedio general fue de US\$80,673. Este segmento es especialmente atractivo para empresas que brindan servicios como educación, productos para el hogar y vestido. Hay que considerar que este es uno de los grupos más afectados por la actual crisis económica por lo que han recortado en gastos de recreación o compran productos a granel.

Las parejas sin hijos (22.9% de las familias estadounidenses) combinan dos extremos de la sociedad, las parejas jóvenes con las parejas de edad avanzada cuyos hijos ya no

viven en el hogar. Esta combinación hace que los gastos en salud, así como en recreación y servicios de alimentación sean parte importante en sus erogaciones ya que cuentan con más recursos para destinar a disfrutar el tiempo libre.

Las familias con un solo padre representaron solamente el 6.1% de los hogares en Estados Unidos. Este tipo de familias destina una alta proporción de sus ingresos a la alimentación y bebidas no alcohólicas, vestido y al hogar.

Las personas que viven solas representa el tipo de hogar más común en los Estados Unidos (26.6% del total de hogares). Este grupo es altamente heterogéneo y está compuesto de estudiantes, jóvenes que buscan independencia, inmigrantes, entre otros. Actualmente es el estrato con menor nivel de ingreso y son atractivos para industrias como las bebidas alcohólicas, tabaco y hogar.

Otros tipos de hogares (varias familias viviendo en un mismo hogar o compañeros de apartamento, por ejemplo) representaron el 18.2% de los hogares estadounidenses. Este segmento muestra patrones de consumo similares a las personas que viven solas. Algunos productos pueden venderse a granel (como alimentos) mientras que otros por lo general son de carácter más individual como la recreación.

PROCOMER

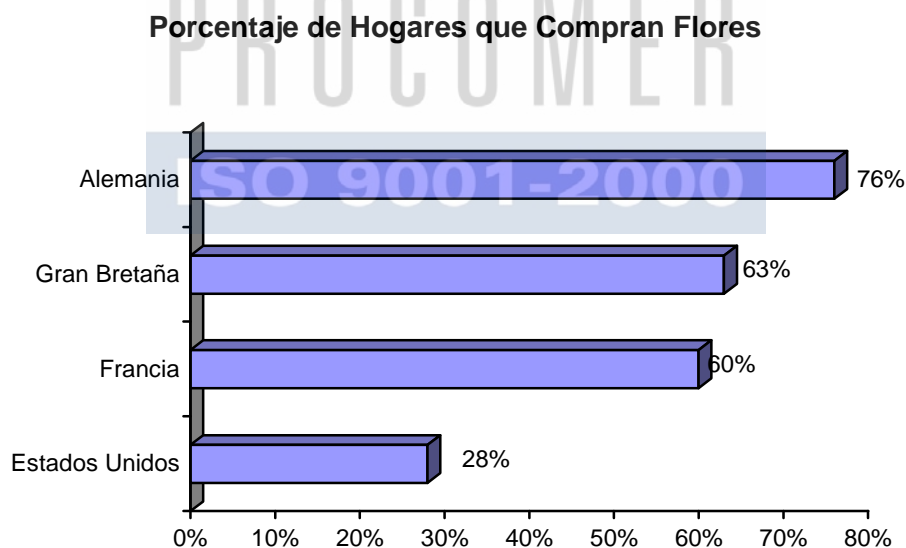
ISO 9001-2000

III. El mercado de flores en Estados Unidos

Las ventas totales de flores al detalle en Estados Unidos alcanzaron un valor de US\$8,880 millones siendo el principal canal de distribución las floristerías con 52% del mercado, mientras que los supermercados cuentan con 26% del mismo, según el Consejo de Flores de Holanda.

Según estimaciones de esa misma institución, en promedio cada consumidor estadounidense gasta US\$32 al año en flores, esto en precios al detalle. Esto representa menos de la mitad del consumo que tienen otros países como Holanda con un consumo de US\$72 o Suiza, el país con mayor consumo del mundo con un promedio de US\$112.

A pesar del bajo consumo per cápita de flores, se considera que Estados Unidos tiene un alto potencial de crecimiento, esto porque la penetración del mercado (familias que compran regularmente flores) es baja en comparación con otros mercados de países desarrollados tales como Alemania, Gran Bretaña y Francia.



Fuente: Consejo de Flores de Holanda

Una de las mayores dificultades que ha enfrentado el mercado de flores para alcanzar un mayor crecimiento es la constante desilusión por parte de los consumidores por la corta vida de las flores, lo cual ha llevado a que los detallistas, especialmente los supermercados ofrezcan una garantía de duración de las flores.

Además, a diferencia de los países europeos donde las flores se consumen principalmente para disfrute propio y para ser usadas como decoración en el hogar, en

los Estados Unidos el mercado se considera de impulso, ya que el consumidor compra el producto para regalo y no forma parte de sus hábitos de consumo regulares más bien se trata de un producto para ocasiones especiales.

Considerando lo anterior no es de extrañar que como parte de las principales celebraciones se regalen flores. Así, ocasiones propicias para este regalo son los cumpleaños u otras fechas como San Valentín y el día de la Madre. Por esta razón existe una alta estacionalidad en las ventas flores en febrero y mayo, relacionadas con el día de San Valentín y el día de la Madre, respectivamente. De hecho, se calcula que el 10% de las ventas anuales de flores se producen en el mes de mayo para el día de la madre.

Otro motivo de compra de las flores son los funerales. Se estima que el 12% de las ventas totales de flores en Estados Unidos se realiza para estas ocasiones.

El uso personal de las flores es un segmento de mercado en expansión y representa aproximadamente un 16% de las ventas realizadas en ese mercado.

Para satisfacer la demanda de los consumidores estadounidenses, se recurre tanto a la producción local como a la importación de productos, siendo este último la mayor fuente de abastecimiento. Según un estudio del Rabobank (2008) el 75% del consumo estadounidense de flores es originado en Colombia⁴.

a. Producción Local

La producción de flores en Estados Unidos mantiene una tendencia decreciente durante los últimos años como consecuencia del aumento en la competencia de los productos importados, especialmente en rosas, claveles y crisantemos (tres de los productos de mayor importancia).

En el año 2007, el Departamento de Agricultura estimó que existían 349 productores (con operaciones con ventas de más de US\$100,000 anuales, en los 15 principales Estados productores), cifra que representó un descenso del registro del 2006 de 380 productores.

La producción estadounidense de flores se enfrenta a una serie de dificultades dentro de las que se pueden mencionar la interrupción de producción en invierno, los altos costos de los terrenos, altos salarios y el uso de energía en los invernaderos. Estos aspectos favorecen a los productores latinoamericanos los cuales pueden ofrecer un producto de menor costo y con una más elevada calidad.

⁴ Esta cifra entra en contradicción con el origen de las importaciones donde Colombia representa el 59% del total, pero sin duda pone de manifiesto la importante participación del producto importado dentro del abastecimiento del mercado.

Los productores estadounidenses han debido enfocarse en nuevos productos para evitar la competencia frontal con productores colombianos y ecuatorianos. Actualmente dedican un importante porcentaje de su producción a tulipanes, gerberas y lirios por mencionar los principales de acuerdo al número de unidades.

Estados Unidos: Producción de Flores (2007)

Tipo de Flor	Número de Productores (2007)		Precio Promedio al Mayorista		Medida
		Miles			
Tulipanes	68	156,760	\$0.36		Unidades
Gerberas Daisies	44	114,583	\$0.30		Unidades
Lirios	89	109,823	\$0.67		Unidades
Gladiolas	35	87,855	\$0.27		Unidades
Iris	54	82,073	\$0.22		Unidades
Rosas	37	71,598	\$0.40		Unidades
Dragones	71	33,114	\$0.25		Unidades
Delphinium y Larkspur	55	23,305	\$0.22		Unidades
Orquídeas	49	12,038	\$1.13		Bloom
Lisianthus	46	10,386	\$0.39		Unidades
Crisantemos (Pompom)	223	10,101	\$1.28		Ramos
Alstroemeria o astromelia	30	9,232	\$0.20		Unidades
Claveles	11	3,457	\$0.19		Unidades

Fuente: Departamento de Agricultura de Estados Unidos

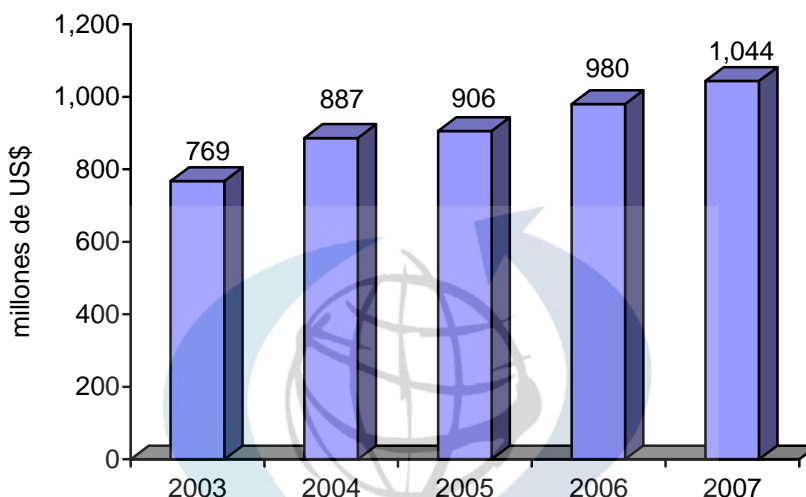
De acuerdo al número de productores, la amplia mayoría se concentra en la producción de crisantemos, lirios y dragones, aunque es común observar como un mismo productor cuenta con variedad de flores dentro de sus cultivos.

Actualmente la producción de flores en Estados Unidos se concentra prácticamente en dos Estados: California y Hawai. El primero de ellos con una producción de clima templado mientras que el segundo en flores tropicales y orquídeas. Dentro de las flores tropicales producidas en Hawai se encuentran: anturios, aves del paraíso, ginger (rosas, rojas y otras), heliconias y proteas entre las principales.

b. Importaciones de Estados Unidos

El valor de las importaciones estadounidenses de flores cortadas mantiene una tendencia creciente durante los últimos años, alcanzando en el año 2007 un valor total de US\$1,043 millones, cifra que aumentó más de un 35% con respecto al valor importado en el año 2003.

Estados Unidos: Importaciones de Flor Cortada



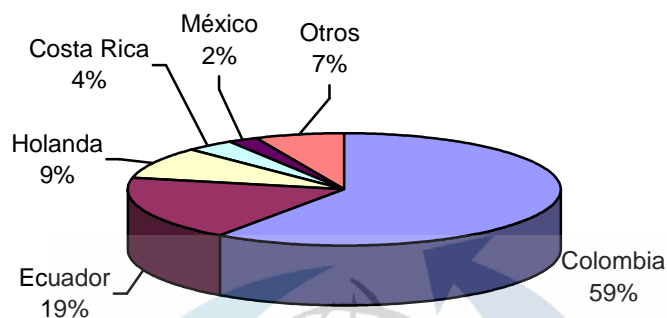
Fuente: USITC

Colombia es el principal origen de las importaciones estadounidenses. Este país abasteció durante el año 2007 cerca del 59% de las flores importadas lo que representó una mayor participación de mercado comparado con el 47% que se registró en el año 2003. Ecuador es el segundo proveedor de flores en los Estados Unidos y su participación se ha mantenido estable durante los últimos años en torno al 18%.

Los productos provenientes de Holanda han visto reducida su importancia dentro del mercado estadounidense. En el 2003, representaron el 12% y en el 2007 fueron el 9%. Esta pérdida de importancia se debe al lento crecimiento que registran las flores provenientes de este país, con un crecimiento de menos del 4% entre el 2003 y el 2007.

En el caso de Costa Rica, el país se ubica como cuarto proveedor en importancia. En el año 2007 representó cerca del 4%, es decir cerca de un 1% más de participación de lo que se tenía en el año 2003. Además Costa Rica es el proveedor de mayor crecimiento (de los cinco principales) entre los años 2003 y 2007, con más de un 70%.

Estados Unidos: Origen de las Importaciones (2007)



Fuente: USITC

El Estado de la Florida constituye el principal punto de ingreso⁵ para las flores en los Estados Unidos. Durante el año 2007 por esta zona ingresó más del 80% del total importado según el valor, lo cual equivale a cerca de US\$850 millones, cifra que significó un incremento del 42% con respecto al año 2003.

Los distritos aduaneros que se ubican en Nueva York representaron el 7% de las importaciones de flores cortadas durante el año 2007 y los ubicados en el Estado de California algo menos del 7%. Sin embargo el dinamismo de estos dos fue totalmente diferente: entre el año 2003 y el 2007, las importaciones que ingresaron por California aumentaron más de un 80% mientras que las que ingresaron por Nueva York más bien disminuyeron en un 4%.

Estados Unidos: Importaciones de Flores Cortadas según Estado de Ingreso (millones de US\$)

Estado de Ingreso	2003	2007	Variación	Importancia (2007)
Florida	596.41	848.08	42.2%	81.3%
Nueva York	76.01	72.71	-4.3%	7.0%
California	37.19	68.74	84.8%	6.6%
Illinois	11.67	12.29	5.3%	1.2%
Texas	10.04	11.58	15.3%	1.1%
Massachusetts	10.27	6.55	-36.2%	0.6%
Washington	6.66	5.14	-22.8%	0.5%
Otros	20.26	18.53	-8.5%	1.8%
Total	768.51	1,043.62	35.8%	100.0%

Fuente: USITC

A pesar de concentrar una alta proporción de las importaciones estadounidenses, se debe señalar que Florida constituye un punto de ingreso y no necesariamente el punto

⁵ Las importaciones se clasificaron de acuerdo al distrito aduanero de ingreso.

de consumo ya que desde este Estado se distribuye el producto importado al resto del país.

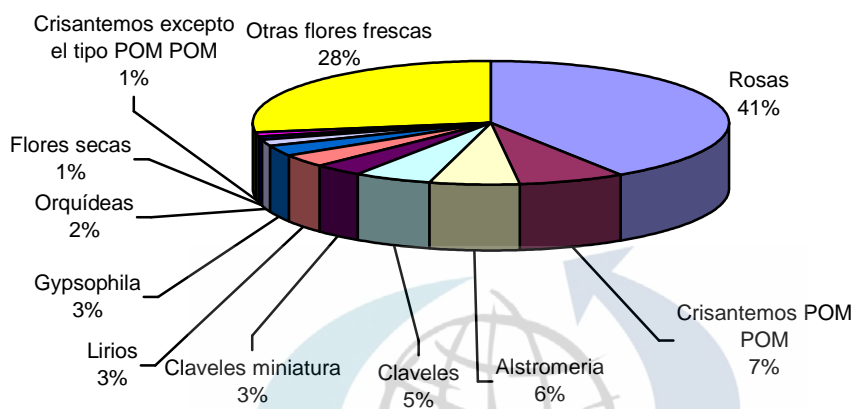
Esto a su vez representa una de las debilidades de los productos importados con respecto a los producidos localmente, ya que el proceso logístico necesario para hacer llegar la flor al punto de venta implica, en algunos casos, varios días así como manipulación por diversos agentes, lo que en muchos casos acorta la vida de la flor en el detallista o para el consumidor el cual se puede sentir desilusionado debido al poco tiempo de vida del producto.

Este aspecto también es particularmente importante en materia de costos por cuanto, en especial para cierto tipo de flores como las producidas en Costa Rica (tropicales), se requiere una manipulación a temperaturas muy diferentes a las de otras flores (rosas por ejemplo), por lo que se debe utilizar transportistas que puedan movilizar dos tipos diferentes de cargas en un mismo camión, o bien que tengan camiones específicos para cada tipo de temperaturas requeridos. Dada la proporción que en el consumo estadounidense aún representan las flores tropicales, esto significa una dificultad pues entonces la mayor parte de los oferentes del servicio de transporte o de las flotillas de las compañías distribuidoras no ofrece las condiciones apropiadas o lo hacen pero a costos más elevados dada la menor versatilidad del servicio.

Tipo de Flores Importadas

Las rosas constituyen el principal tipo de flor importada por los Estados Unidos. De acuerdo al valor, en el año 2007 se importaron más de US\$400 millones en este producto lo que representó el 41% del total importado en ese año. Las rosas son el único producto que supera el 10% de importancia y a partir de ellas se encuentran una amplia variedad de productos importados tales como: los crisantemos de tipo POM POM, las alstroemerias, y los claveles incluyendo tanto el tipo miniatura como el regular por citar los más importantes.

Estados Unidos: Importaciones de Flores según Tipo (2007)



Fuente: USITC

De acuerdo al valor importado, los productos más dinámicos son las orquídeas, los lirios y las alstroemerias. Las importaciones de orquídeas más que se duplicaron entre el año 2003 y 2007, mientras que las de lirios aumentaron en más de 95% en ese mismo período y las alstroemerias crecieron en cerca del 50%.

Durante el año 2007 en Estados Unidos se importaron cerca de 1,500 millones de rosas de diferentes partes del mundo. Esta flor es, sin duda, la más popular en este mercado y de acuerdo al crecimiento registrado entre el 2003 y el 2007 parece que continuará liderando el mercado en el futuro. Otros productos que presentan un alto dinamismo de acuerdo al número de unidades importadas son los lirios, alstroemerias y la gypsophila.

De manera inversa, algunas flores como los claveles, crisantemos, anturios y orquídeas mostraron una tendencia negativa entre el año 2003 y 2007. En el caso de las orquídeas las importaciones que se redujeron fueron las conocidas como dendrobium (el principal tipo de orquídea importado) ya que de las demás orquídeas más bien se duplicaron el número de flores importadas.

Estados Unidos: Importaciones de Flores Cortadas (en miles de unidades)

Tipo de flor	2003	2007	Variación
Rosas	1,113,405	1,470,958	32.1%
Crisantemos POM POM	412,182	449,428	9.0%
Claveles	426,577	361,243	-15.3%
Alstroemeria	165,840	298,698	80.1%
Claveles miniatura	252,140	225,429	-10.6%
Gypsophila	85,971	107,753	25.3%
Lirios	32,294	66,234	105.1%
Orquídeas	55,211	50,208	-9.1%
Crisantemos excepto el tipo POM			
POM	68,645	35,440	-48.4%
Dragones	4,520	6,246	38.2%
Anturios	537	395	-26.5%

Fuente: USITC



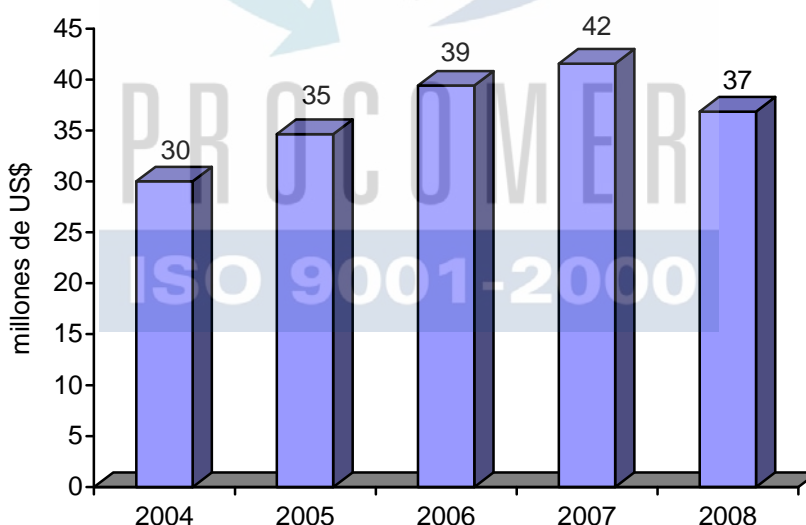
PROCOMER
ISO 9001-2000

IV. Oferta Costarricense de Flores

Las flores frescas constituyen uno de los principales productos de exportación agrícolas de Costa Rica, en el año 2008 fue el octavo producto en importancia dentro de este sector, alcanzando un valor de US\$36.9 millones.

Durante los últimos años, las exportaciones de flores realizadas por Costa Rica mantenían una tendencia creciente, que permitió pasar de algo más de US\$30 millones en el año 2004 a cerca de los US\$42 millones durante el 2007, sin embargo, problemas climatológicos registrados a finales de ese año e inicios del 2008, provocaron una reducción en la producción nacional lo cual redujo el volumen disponible para exportación durante los meses de mayor demanda (febrero y mayo), y finalmente se tradujo en una reducción en el valor exportado del 11.3%.

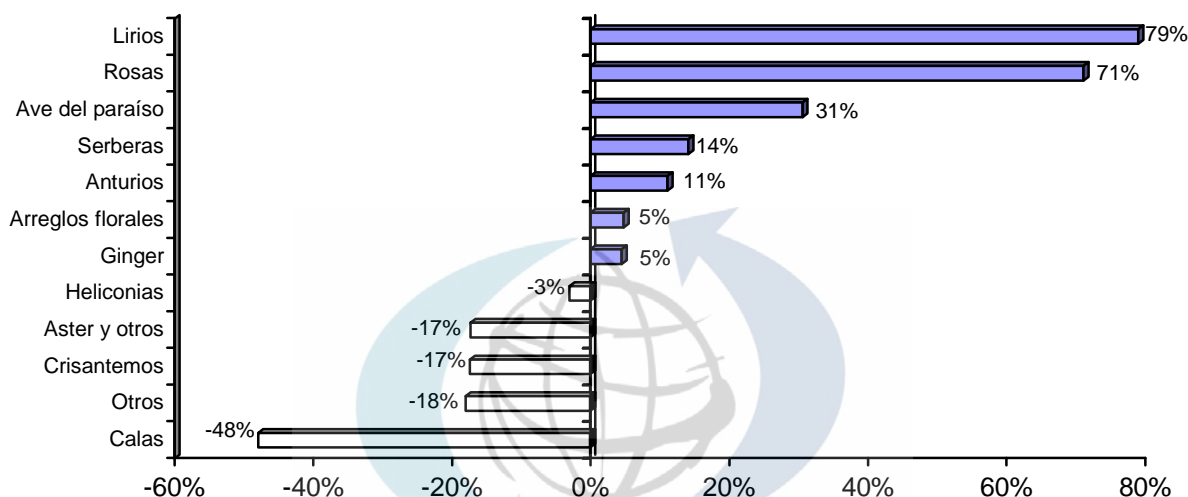
Costa Rica: Exportaciones de Flor Cortada



Fuente: PROCOMER

El crecimiento del período 2004-2008 obedece principalmente al aumento en las exportaciones de tres productos, los lirios, rosas y aves del paraíso, los cuales crecieron más de un 30% durante los últimos cinco años, cifra superior al comportamiento total exportado que creció en 22%.

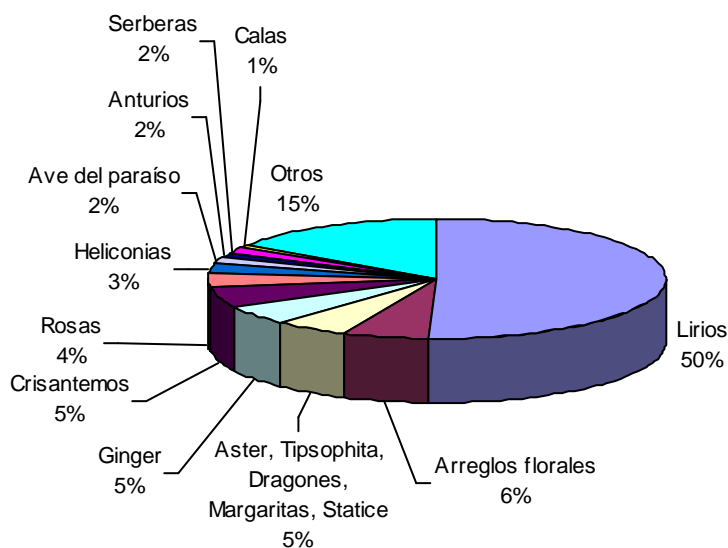
Costa Rica: Variación de las Exportaciones de Flores (2004-2008)



Fuente: PROCOMER

Costa Rica posee una amplia oferta de flores para exportación, sin embargo, durante el año 2008 ésta se concentró en la exportación de lirios (50% del total exportado) como efecto del acelerado crecimiento que ha registrado este producto durante los últimos años que ha permitido superar a otros productos. Además de los lirios, la oferta exportada de Costa Rica ofrece otros productos de clima templado como: crisantemos, rosas y calas. Mientras que de flores tropicales se exportan principalmente ginger, heliconias y aves del paraíso.

Costa Rica: Principales Flores Exportadas(2008)

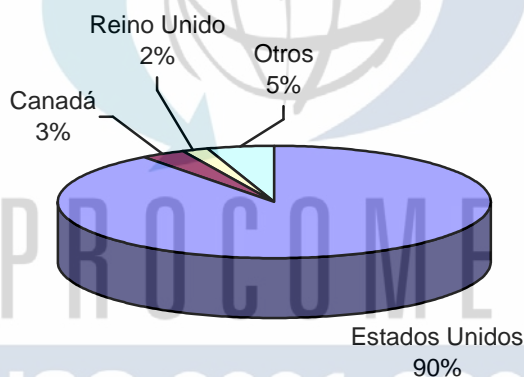


Fuente: PROCOMER

Durante el año 2008, las exportaciones costarricenses de flores se dirigieron principalmente a tres mercados: Estados Unidos, Canadá y Reino Unido; el primero de ellos ha sido tradicionalmente el más importante y recibió cerca del 90% de las exportaciones.

La concentración en este mercado tiene su razón principal en la logística, ya que el número de vuelos directos entre Costa Rica y Estados Unidos favorece el envío de las flores con un corto espacio de tiempo, y lógicamente esto se favorece por una demanda por parte de los consumidores estadounidenses que se satisface principalmente de productos importados.

Costa Rica: Destino de las Exportaciones de Flores (2008)



Fuente: PROCOMER

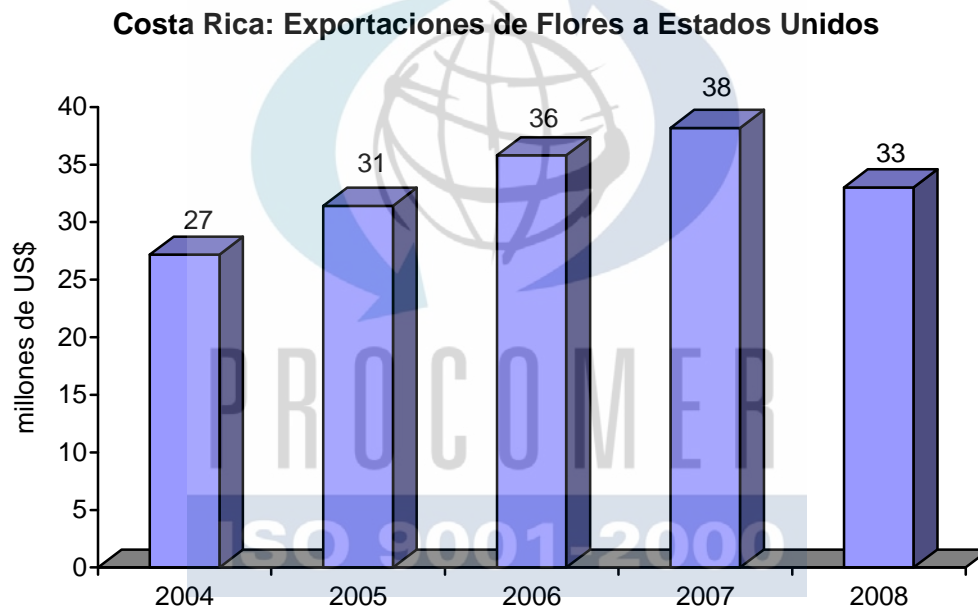
El porcentaje exportado a Estados Unidos (90%) ha permanecido estable durante los últimos cinco años. Debido a su importancia es que a continuación se analiza las exportaciones a este mercado de forma detallada.

En el año 2008, un total de 57 empresas exportadoras registraron ventas de flores por más de US\$12,000 al año. De esas 57 empresas el 86% exportó menos de US\$1 millón, lo que refleja la importancia que tienen los pequeños y medianos exportadores dentro del sector.

Adicional al punto anterior es importante señalar que la mayor parte de las empresas exportadoras también adquieren productos a empresas que no exportan directamente, lo cual hace que el impacto que este sector tiene sobre la economía del país se dé en diferentes tamaños de empresas y a lo largo de las diversas zonas donde se produce.

a. Exportaciones a Estados Unidos

Durante el año 2008, Costa Rica exportó US\$33 millones a los Estados Unidos. Esta cifra representó un 21.4% más que en el año 2004, esto significa un aumento de una quinta parte en cinco años, esto a pesar de que este mercado fue el más afectado por la reducción en las exportaciones de flores ocurrida en el 2008 con respecto al 2007. En ese año en el caso específico de Estados Unidos las exportaciones de Costa Rica se contrajeron en 13.5%, cifra más elevada que el descenso que se registró en las importaciones de flores de Estados Unidos al mes noviembre de 2008 de 1.5%.



Fuente: PROCOMER

Las exportaciones a Estados Unidos crecieron entre el 2004 y el 2008 fundamentalmente por el aporte de productos como las rosas que prácticamente duplicaron sus ventas en ese mercado, así como los lirios que aumentaron en 75% las exportaciones.

Costa Rica: Exportaciones a Estados Unidos según Flor (millones de US\$)

Tipo de Flor	2004	2008	Variación
Lirios	10.29	18.02	75.2%
Arreglos florales	1.39	1.38	-1.1%
Aster (<i>collistephus chinensis</i>), Tipsophita (<i>Gipsophita poniculata</i>), Dragones (<i>Anticesthium majus</i>), Margaritas (<i>chrisanthemun maximun</i>), Statice (<i>Sinuata</i>)	2.35	1.97	-16.0%
Ginger	1.49	1.34	-10.4%
Crisantemos	2.11	1.80	-14.8%
Rosas	0.69	1.42	106.3%
Heliconias	0.69	0.70	1.3%
Ave del paraíso	0.42	0.54	26.2%
Anturios	0.45	0.53	18.4%
Serberas	0.46	0.50	7.8%
Calas	0.77	0.40	-48.5%
Otros	6.08	4.43	-27.1%
Total	27.20	33.02	21.4%

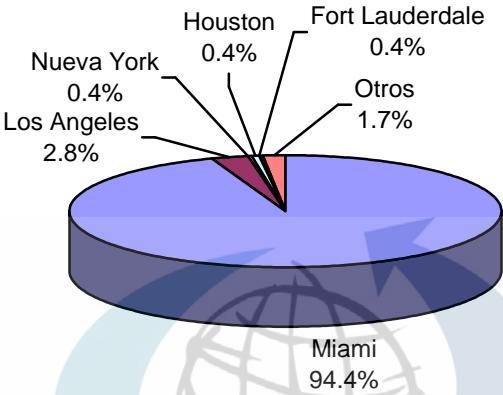
Fuente: PROCOMER

En el caso de los lirios, este es el producto más importante de los que se exporta a los Estados Unidos con 55% de las exportaciones del año 2008. Después de este producto ninguno de las otras flores, o arreglos florales (bouquet) superan el 5% de importancia.

Como es de esperarse, las flores costarricenses ingresan a los Estados Unidos principalmente por Miami, al igual que lo hacen la mayor parte de las importaciones de flores que ingresan a ese país.

Durante el año 2008, Miami fue la única ciudad que recibió exportaciones por más de US\$1 millón. Los Angeles y Nueva York (las dos principales ciudades de los Estados Unidos) recibieron en ese año menos de US\$1 millón al igual que todos los otros puntos de ingreso a Estados Unidos, lo cual hace pensar que las exportaciones costarricenses de flores están siguiendo el esquema tradicional de distribución teniendo como punto de inicio un broker o importador en Miami.

Costa Rica: Puerto de Arribo de las Exportaciones de Flores a Estados Unidos (2008)



Fuente: PROCOMER



V. Condiciones de Acceso a Estados Unidos

Las exportaciones costarricenses de flores ingresan al mercado estadounidense libres del pago de impuestos a la importación debido a que el tratado de libre comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos (CAFTA) ofrece esta condición a los productos costarricenses. Otros países que no cuentan con preferencias arancelarias (arancel NMF en el siguiente cuadro) deben pagar impuestos de acuerdo al tipo de flor que exportan, esto brinda una ventaja a los productores costarricenses al poder ahorrar este porcentaje a los consumidores.

Estados Unidos: Arancel Aplicado a la Importación de Flores

Partida en Estados Unidos	Descripción	Arancel NMF	CAFTA
0603.11.00	Rosas	6.8%	0%
0603.12.30	Claveles miniatura	3.2%	0%
0603.12.70	Otros claveles	6.4%	0%
0603.13.00	Orquídeas	6.4%	0%
0603.14.00	Crisantemos	6.4%	0%
0603.19.00	Otras flores frescas	6.4%	0%
0603.90.00	Otras	4.0%	0%

Fuente: US International Trade Commission

Para acceder a los beneficios que ofrece el CAFTA se debe cumplir con la regla de origen correspondiente, en este caso las flores deben ser cultivadas en Costa Rica o en otros países de Centroamérica o República Dominicana. Debe considerarse sin embargo que dicho requisito no es único, ya que las empresas exportadoras deben cumplir una serie de normas fitosanitarias para que el producto pueda ingresar libremente a los Estados Unidos.

Entre las normas que se deben cumplir se encuentran las siguientes:

- El producto debe estar libre de pestes, enfermedades y tierra. Para demostrar esto se debe obtener un certificado fitosanitario otorgado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (www.proctecnet.go.cr).
- En el caso de algunas variedades de flores provenientes de plantas en peligro de extinción se debe obtener el permiso CITES antes de ingresar a los Estados Unidos.
- El importador debe obtener en algunas especies permisos previos a la importación donde se autorice el ingreso de las mismas, así como brindar notificaciones previas al arribo del producto.

En caso de que se produzca detenciones durante la revisión de las autoridades estadounidenses que ameriten la fumigación, destrucción o reembarque de los

productos, el costo de estas acciones correrá por cuenta del importador o consignatario del producto.

Este último punto constituye un desafío para los exportadores costarricenses que deben negociar con sus posibles compradores el pago de estos cargos si se presentaran ya que caso contrario podrían impedir una negociación efectiva con detallistas, especialmente con aquellos que no se encuentran acostumbrados a la importación directa de productos perecederos o sujetos a revisiones que puedan aplicar cargos por incumplimientos.



VI. Consideraciones Estratégicas para la Comercialización de Flores en Estados Unidos

Según conversaciones mantenidas con algunos mayoristas y detallistas, el esquema de comercialización de flores en los Estados Unidos es relativamente tradicional con los exportadores o productores vendiendo a una serie de intermediarios antes de llegar al consumidor final.

Esquema de Distribución de Flores en Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

Este esquema de distribución es largo, debido a que en algunos casos el producto atraviesa por toda la cadena, desde el productor al detallista (en otros casos se salta algunos eslabones) y esto lo hace muchas veces lento y caro, lo cual provoca que el producto llegue al consumidor aproximadamente una semana después de haber sido cosechado, generando que las flores compradas tengan una corta vida una vez que el consumidor las lleva a su hogar, oficina, etc. Esta corta vida en el jarrón como se mencionó anteriormente es una de las mayores quejas de los consumidores estadounidenses.

Para combatir esta problemática, algunos comercios detallistas han desarrollado el concepto de “fresco del productor”, que se refiere al hecho de que el producto se

compra directamente a productores (en su mayoría locales) para garantizar el menor tiempo posible desde que la flor se cortó.

Este esquema de negocios brinda una oportunidad a los exportadores costarricenses de saltar algunos intermediarios y mejorar sus márgenes, pero a la vez establece una serie de retos, especialmente relacionados con el área logística (envío, desalmacenaje, etc.). Los compradores consideraron factible comprar productos directamente a productores⁶ siempre y cuando se tenga las mismas facilidades que cuando se compra a un mayorista local, es decir, señalaron no estar dispuestos a asumir las responsabilidades aduaneras y fitosanitarias que representa la importación de productos agrícolas, por lo que esperan el producto entregado directamente en su almacén o tienda como lo hacen sus actuales proveedores locales.

Otros retos importantes para los exportadores que quieran saltar eslabones en la cadena de distribución incluyen las mayores dificultades administrativas que se derivan de tener que administrar distintas cuentas, incluyendo la verificación de las capacidades crediticias de los clientes, contar con un sistema de cobro ágil, así como atender pedidos más pequeños y cumplimiento de diferentes especificaciones del cliente como pueden ser las mezclas de flores por envíos, tamaños de los tallos, colores entre otros.

Dentro del grupo de detallistas existe una amplia variedad de puntos donde el consumidor puede adquirir el producto y cada uno de ellos puede a su vez tener su propio sistema de compras. Dentro de los detallistas que venden flores se encuentran supermercados, tiendas de conveniencia, floristerías, así como una gran diversidad de sitios web. A continuación se presentan una serie de recomendaciones y sugerencias que se deben tomar en cuenta para vender a cada uno de ellos.

a. Floristerías

Las floristerías son el punto de venta tradicional de flores en los Estados Unidos, sin embargo, el aumento de la competencia por parte de otros sectores detallistas los ha obligado en muchos casos a variar la estrategia para poder competir.

Uno de los cambios que en muchos casos han aplicado este tipo de establecimientos, es el transformar la tienda en un lugar de venta de regalos, lo cual está ligado a la visión que existe en el mercado de que las flores son principalmente para regalos. Otras floristerías han optado por la especialización, dedicándose a ofrecer productos Premium para ocasiones especiales como pueden ser bodas o cenas de gala, o también la decoración de jardines o ambientes.

⁶ En este caso se converse con algunos propietarios o administradores de floristerías.



Arreglo Floral (costo US\$250)
Fuente: L'Olivier Floral Atelier

Una de las características observadas en las floristerías visitadas en el área de Nueva York es la poca (por no decir nula) disponibilidad de flores tropicales como producto de exhibición al consumidor.

Algunos aspectos que se deben considerar es que la mayor parte de las floristerías compran sus productos de forma diaria a diversos mayoristas dependiendo de la disponibilidad de productos con que cuenten estos o de los productos que deban entregar a sus clientes.

En el caso de los productos importados, este tipo de detallistas por lo general compran sus productos a los mayoristas y no realizan importaciones de forma directa ya que no es su negocio, sin embargo, podrían estar dispuestos a escuchar propuestas que incluyan servicios de entrega en el local (sin que ellos deban realizar trámites aduaneros) a precios competitivos.

Principales consideraciones de las floristerías

En una encuesta reciente (2008)⁷ desarrollada en todo Estados Unidos a floristerías de ventas al detalle se determinaron los principales factores que consideran este tipo de establecimientos a la hora de seleccionar a sus proveedores.

Dentro de estos factores, la confianza en el proveedor es el más importante. A continuación se presentan los principales ocho elementos que determinaron las floristerías como claves para hacer negocios con sus proveedores:

⁷ Realizada por Wholesale Florist & Florist Supplier Association (WF&FSA)

1. **Confiabilidad:** las floristerías consideran la confiabilidad como el atributo número uno que deben tener sus suplidores. Estas empresas buscan socios que cuenten con un equipo profesional de ventas, entregas a tiempo y facilidad para conducir negocios.
2. **Trámite de reclamos:** las floristerías quieren un ágil tratamiento a sus reclamos cuando el producto no es recibido de acuerdo a lo esperado en cuanto a factores como calidad, tiempo, etc.
3. **Calidad:** las floristerías esperan que se les de un cuidado y manejo adecuado a las flores para mantener la frescura de las mismas y de esta forma garantizar una mayor vida al producto que ofrecen.
4. **Precio:** se tenga una buena relación precio – calidad.
5. **Sensibilidad:** el florista espera que su proveedor pueda atender pedidos de última hora y además esté en capacidad de resolver los problemas de manera rápida.
6. **Selección:** las floristerías gustan de contar con proveedores que puedan proveer una alta variedad de flores.
7. **Precisión:** las floristerías esperan que el pedido contenga exactamente lo que se solicitó en la orden.
8. **Conocimiento experto:** las floristerías esperan que sus proveedores puedan brindarles conocimiento y consejos acerca de sus productos.

Otros factores que se consideran relevantes son: políticas crediticias que ofrecen los proveedores (aspecto especialmente relevante en este período de restricción de crédito en los Estados Unidos), conveniencia, diseño de bouquet, programas de mercadeo, y tecnología web.

b. Supermercados

Otro de los canales detallistas para la venta de flores en los Estados Unidos lo constituyen los supermercados, y tiendas similares. Estos por lo general abarcan un mercado más masivo de consumidores ya que generalmente están estructurados en cadenas⁸ y cuentan con un amplio número de tiendas. A continuación se detallan algunas particularidades de este tipo de puntos de venta.

⁸ A diferencia de las floristerías donde un alto porcentaje son independientes o pequeñas cadenas de 3 o 4 tiendas.

Tipos de Supermercados

En el negocio de supermercados en los Estados Unidos se identifican al menos cuatro formatos de tiendas, cada una de las cuales atiende diferentes nichos de mercado, y los clientes pueden pasar de una a otra dependiendo de las necesidades del momento. A continuación se detalla un poco más de cada una de ellas:

- Supermercados Tradicionales

Este formato de tiendas continúa siendo el principal punto de venta de alimentos en los Estados Unidos, sin embargo, enfrentan cada vez más la competencia de los hipermercados, los cuales crecen a un mayor ritmo en ventas. Debido a la intensa competencia, los supermercados se han visto obligados a invertir en sus tiendas con el objetivo de renovarlas y hacerlas más atractivas para sus clientes.

Las principales cadenas de supermercados que operan en los Estados Unidos según el nivel de ventas en el año 2007 son las siguientes:

- Kroger
- Safeway
- Supervalu
- Publix Super Markets
- Delhaize America

- Hipermercados

Los hipermercados se encuentran dentro de los detallistas de mayor crecimiento en los Estados Unidos. Este tipo de tiendas se caracteriza por una amplia variedad de productos que abarcan desde alimentos, vestido, ferretería, jardinería, etc.. En promedio los hipermercados destinan el 31% del área a la venta de alimentos. Otra característica de este tipo de negocios es el bajo precio ya que los altos volúmenes de compras permiten obtener mejores precios que tiendas o cadenas más pequeñas.

Las principales cadenas de hipermercados en Estados Unidos son:

- Walt Mart Supercenter
- Meijer
- Super Target
- Super Stop & Shop
- Fred Meyer Stores

- Tiendas de Conveniencia

Las tiendas de conveniencia son pequeños comercios detallistas con una cantidad relativa de artículos. Por lo general son utilizados por los clientes cuando requieren

unos pocos productos. Durante los últimos años estos negocios han ido ampliando la disponibilidad de productos hasta abarcar nuevas líneas como las flores o la incursión en alimentos preparados.



Venta de Flores en una Tienda de Conveniencia

Por ser tiendas con espacios pequeños, es frecuente encontrar dentro de este grupo tiendas independientes, así como la utilización de franquicias, por lo que el sistema de compras no está centralizado.

Las principales cadenas dentro de este segmento son:

- 7 – Eleven
- Exxon Mobil Corp
- BP America
- Circle K Stores
- Chevron USA

Según la información obtenida en el mercado, para abastecerse de flores, las tiendas de conveniencia generalmente compran a varios distribuidores locales de acuerdo con el criterio del dueño. Estos detallistas por lo general exhiben su producto cerca de las aceras en áreas abiertas, lo cual significa que las flores están expuestas a la temperatura ambiente lo cual sería una seria desventaja para las flores tropicales en las zonas de climas más fríos.

- Tiendas de descuento

Los supermercados de descuento (*discounters*) son tiendas caracterizadas por enfoque hacia el precio bajo, con una cantidad relativamente limitada de artículos, especialmente de primera necesidad. Estas tiendas están dirigidas a segmentos bajos del mercado aunque en la actualidad atraen cada vez más a personas del segmento medio, por lo general se ubican en lugares cercanos a sus clientes y en áreas donde el valor del establecimiento no es tan alto para poder seguir aplicando la estrategia de precios bajos.

Las principales cadenas en este segmento son:

- Supervalve
- Aldi
- Great Atlantic & Pacific Tea Co (A&P)
- Albertson

Consideraciones para la venta de flores en supermercados

Cuando se considera vender flores directamente a los supermercados hay diferentes aspectos que se deben considerar. Uno de los más importantes y que suele ser pasado por alto en muchos casos es que este tipo de detallista ofrece productos directamente al cliente final.

El consumidor que compra flores en un supermercado es diferente de aquel que compra directamente en una floristería. El primero es más propenso a realizar una compra por impulso mientras que el segundo visita la tienda esperando comprar flores. Es por esto que los productos dirigidos al segmento de supermercado deben impactar al consumidor para lograr generar el impulso de compra.

La venta de flores a un supermercado debe concebirse como la venta de un producto final, es decir, estar empacada de forma tal que el consumidor la compre y pase directamente a las cajas, ya que la mayor parte de las tiendas no disponen del personal adecuado o el tiempo de sus empleados para que realice esta labor. Esto abre la oportunidad de incrementar el valor agregado mediante la elaboración de ramos, bouquet, arreglos florales, etc. pero también exige una serie de requisitos adicionales como podría ser el imprimir códigos de barras, u otras acciones que generalmente no se hacen en las ventas a importadores, mayoristas o floristerías. También requiere de disponer de personal que se encargue de velar por una adecuada rotación del producto (eliminar constantemente aquellos que hay que desechar).

Las cadenas de supermercados, por lo general, compran flores las 52 semanas del año y no únicamente en temporadas especiales, por lo que la programación de cultivos debe darse de tal forma que el producto se encuentre disponible la mayor parte del año,

ya que este tipo de tiendas no gusta de estar constantemente reorganizando espacios vacíos.

Otro aspecto que se debe considerar es que a diferencia de las floristerías, por lo general los supermercados compran el producto con anticipación, es decir, la orden de compra la dan uno o dos meses antes del arribo del producto lo que implica que los precios se deben conocer por anticipado. En ese sentido se recomienda que en las listas de precios que se entreguen a los compradores se expongan leyendas como la siguiente: *“Prices and Availability Subject to Prior Sale & Market Conditions.”* (precios y disponibilidad sujetos a venta previas y condiciones de mercado).

Dependiendo de la forma operativa que funcione el supermercado, las órdenes pueden ser emitidas de forma centralizada o por cada tienda, por lo cual este punto debe conocerse de manera clara al negociar con este tipo de cliente. Esto porque es común la existencia de franquicias, especialmente dentro de las tiendas más pequeñas que únicamente venden la imagen y el derecho del uso del nombre por lo cual cada dueño de tienda realiza sus compras directamente.

En la mayor parte de las cadenas grandes de supermercados se requiere una aprobación de parte del comprador general de la línea de productos para poder ingresar a las tiendas⁹. Una vez obtenida esta aprobación, cada tienda emite su propia orden por lo cual es altamente recomendado establecer un sistema de trazabilidad para dichas órdenes, así como ser proactivo en la venta y no esperar “a que lleguen los pedidos”. Sin embargo, en las grandes cadenas esto no se puede considerar como la norma, ya que algunas prefieren la entrega en almacenes y ellos se encargan de realizar la entrega a cada tienda.

Independientemente del modelo de compra que siguen los supermercados, la entrega en la tienda es la opción preferida por las cadenas, esto obedece principalmente a dos motivos:

- Frescura: la entrega en la tienda evita los problemas que pueden generarse almacenando flores en una bodega central tales como el manejo inadecuado de la temperatura, el manejo del personal, posibles daños por la interacción con otros productos, etc.
- Tamaño del empaque: los envíos en paletas completas dificultan el trabajo de distribución en las tiendas de las cadenas mientras que la entrega por tienda se realiza de acuerdo a las necesidades de cada una de ellas.

⁹ Para obtener esta autorización es necesario que el vendedor cumpla con una serie de requisitos establecidos previamente por el comprador, los cuales pueden ser diversos y no referirse únicamente a aspectos como el precio o la calidad del producto.

Otra opción de entrega del producto al supermercado que utilizan algunos mayoristas de flores son las cadenas de distribución de alimentos, ya que las flores son enviadas en los camiones que se dirigen a los diferentes supermercados y se paga a estos distribuidores una comisión. Sin embargo, este mecanismo tiene la limitante de que no siempre el empleado de las distribuidoras de alimentos cuenta con el conocimiento requerido para manipular adecuadamente el producto, y no siempre los camiones de éstos, son compatibles con las temperaturas que se requieren para asegurar la calidad del producto.

Debido a las diferentes formas de distribución que se pueden utilizar así como al volumen que se maneja diferente en cada tienda, a la hora de fijar los precios se deben tener ciertas consideraciones adicionales:

- Ventas de bajo volumen (por lo que se debe dejar claro el mínimo de orden con el cual se trabaja);
- Entrega en un solo punto (bodegas del supermercado) de cajas completas;
- Entrega en tienda;

Adicionalmente el precio del producto debe incorporar los costos de envío y no presentar esto como cargo adicional dentro de la factura ya que esto facilita el registro contable por parte del supermercado, ya que usualmente estos no tienen cuentas contables para el pago de entregas de producto.

También debe señalarse que en algunos casos una cadena de supermercados puede utilizar varios de los puntos anteriores, por ejemplo, entrega en bodega y en tiendas. Por lo general las empresas compradoras buscarán pagar el mismo precio por ambos tipos de servicios, por lo que esto debe ser considerado a la hora de fijar los precios y en la negociación que se realice.

Como parte del servicio al cliente ofrecido por el exportador, se debe considerar brindar asesoría a los supermercados sobre el manejo que deben tener el producto para garantizar su calidad, además de recomendar la forma de presentar el producto dentro de la tienda. También se debe considerar que no únicamente el personal de planta del supermercado debe conocer estos aspectos, también el encargado de dar las órdenes de compra y es necesario estar informando constantemente a esta persona sobre nuevos productos y sus condiciones de manejo y manipulación, especialmente si se trata de productos exóticos que requieren un manejo diferente a las flores tradicionales.

c. Detallistas Web

Este tipo de vendedores al consumidor son los más recientes y están relacionados con la venta por medio de Internet. Existen sitios especializados en la venta de flores, mientras que otros son de carácter general y se pueden considerar supermercados o tiendas de departamentos en línea.

Debido a que este modelo de negocios permite operar sin contar con una estructura física propiamente dicha, algunas de las tiendas de ventas de flores en línea operan con un esquema directo, es decir toman el pedido de parte del consumidor y emiten una orden de compra a uno de sus proveedores, el cual envía directamente las flores al consumidor. El dinero es recolectado por medio de tarjeta de crédito por parte del vendedor y este es el que emite el pago al productor.

Bajo esta modalidad, el exportador costarricense que quisiera entablar negocios debe estar en la capacidad de hacer envíos individuales y cumplir con los estándares de calidad establecidos por el negocio así como con los tiempos de entrega establecidos.

Este esquema se promociona como el que vende las flores más frescas lo cual tiene la ventaja para el consumidor de aumentar la vida del producto.

PROCOMER

ISO 9001-2000

VII. Consideraciones Finales y Recomendaciones

Con el propósito de enfrentarse a una posible caída en la demanda de flores por parte de los estadounidenses, y además mejorar la competitividad del producto costarricense se deben tener en cuenta varios aspectos:

1. Continuar los esfuerzos que se realizan a la fecha para acortar la cadena de comercialización de flores, lo cual podría brindar mejores márgenes de rentabilidad a las empresas exportadoras y un producto de mayor duración al consumidor final. Es importante que antes de tomar una decisión de acortar el esquema de comercialización, se analice a lo interno de la empresa la rentabilidad del negocio y se consideren los costos adicionales que implica el establecer un esquema de comercialización exportador - detallista.
2. El sistema de entrega exportador – detallista debe mercadearse como una oportunidad para ofrecer al cliente final un producto de alta calidad y mayor tiempo de vida, solventando de esta forma el principal requerimiento por parte de los consumidores de flores.
3. El exportador debe considerar la opción de realizar productos de valor agregado tales como bouquet, arreglos florales, ramos, etc. listos para su consumo final, especialmente cuando trata de vender productos a supermercados o otras tiendas no especializadas.
4. La empresa exportadora deberá ajustar su esquema administrativo de forma tal que tenga agilidad en el proceso de exportación y de recepción de pedidos ya que la venta al detalle exige el trato con diversos clientes y órdenes de pedido de diferentes tamaños.
5. Se deben realizar amplios esfuerzos por garantizar una logística adecuada para la entrega del producto al detallista, cumpliendo los tiempos de entrega y calidad ofrecida en el producto. En este caso es recomendable establecer alianzas estratégicas con empresas especializadas en las entregas y que ofrezcan servicios conocidos como puerta a puerta, donde el producto se entrega al transportista y este lo da al cliente final en su propio negocio.
6. El exportador debe realizar todos los esfuerzos que garanticen la seguridad fitosanitaria del producto para evitar los inconvenientes al ingreso a los Estados Unidos, ya que el atraso en las entregas a clientes (en este caso detallistas) afecta la imagen del exportador y la disponibilidad del producto.

7. Finalmente, las empresas exportadoras deben considerar la posibilidad de establecer alianzas estratégicas entre ellas mismas, de forma tal que puedan ofrecer al cliente una mayor variedad de productos, facilitando el proceso de compra para este.



VIII. Fuentes

Bloom Depot. **What is the secret?** www.bloomdepot.com. 2009

Electronic Code of Federal Regulations. **Title 7: Agriculture, Part 319 – Foreign Quarantine Notices.** <http://ecfr.gpoaccess.gov>. 2009

Euromonitor International. **USA Income & Expenditure.** www.euromonitor.com. 2008.

Euromonitor International. **Supermarkets - USA.** www.euromonitor.com. 2008.

Euromonitor International. **Convenience Store - USA.** www.euromonitor.com. 2008.

Euromonitor International. **Hypermarkets - USA.** www.euromonitor.com. 2008.

Euromonitor International. **Discounters - USA.** www.euromonitor.com. 2008.

Flower Council of Holland. **Consumption US.** www.flowercouncil.org. 2009

Florist & Florist Supplier Association. **New Research Indicates Wholesale Florists Are Best at Meeting Retailers' Needs.** www.wffsa.org. 2008.

Holden, Anna. **Selling to Supermarkets.** Wholesale Florist & Florist Supplier Association. www.wffsa.org. 1999

Importers Manual USA: Chapter 6.

PROCOMER. **Sistema Integrado de Comercio Exterior.** www.procomer.com. 2009

Rabobank. **Innovation could help floral industry Blossom.** www.rabobankamerica.com. 2008

United States International Trade Commission. **USITC Interactive Tariff and Trade DataWeb.** www.usitc.gov. 2009

Visita y entrevistas en el mercado de Nueva York. Ronald Arce. Diciembre 2008.