

TALLER REGIONAL DE LA UNCTAD EN COOPERACIÓN CON IICA Y CORECA-CAC

El sector agroalimentario: Integración regional y vinculaciones internacionales para su desarrollo

**San Isidro de Coronado, Costa Rica
14 - 16 de marzo 2001**

La organización del sector agroalimentario como estrategia para el acceso a los mercados y la seguridad alimentaria en Centroamérica

Enrique de Loma-Ossorio Friend

*Coordinador del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria en Centroamérica
PESA-FAO.*

El entorno socioeconómico y político actual está caracterizado por un proceso de apertura y globalización al que el sector agroalimentario no es ajeno. El mercado internacional plantea progresivamente exigencias crecientes en los aspectos relativos a normas técnicas, medio-ambientales, calidad y propiedad intelectual, que modifican los patrones de competitividad tradicionales.

Las organizaciones del sector agroalimentario tienen un papel protagónico para lograr la adaptación de sus empresas y productores afiliados a este proceso. Su labor se desarrollará con éxito en función de su capacidad para anticiparse y adaptarse a las nuevas tendencias de globalización de los mercados, para atender los compromisos suscritos en las negociaciones de la OMC, el ALCA y en otras negociaciones bilaterales y multilaterales que se presenten.

Este nuevo escenario económico, social y político conlleva además un proceso de cambio institucional y de reforma del Estado, caracterizado por el relevo de funciones del sector público al privado. La nueva institucionalidad requiere un diálogo continuo entre las administraciones públicas y organizaciones representativas de la sociedad civil que favorezca la toma de decisiones conforme a los intereses generales de cada país, y fortalezca el papel de las organizaciones agroalimentarias como entidades interlocutoras del sector público.

El propósito de esta conferencia es el de ponerles de manifiesto la importancia de la organización del sector agroalimentario para que los productores y agroindustriales centroamericanos estén preparados para afrontar los mercados nacionales e internacionales y contribuir así a lograr la seguridad alimentaria en la región. Para ello, comenzaremos con una breve referencia a ciertas características específicas de este sector, mencionaremos las actuales tendencias del mercado agroalimentario e ilustraremos con algunos ejemplos cómo el sector agroalimentario puede organizarse para responder adecuadamente a los procesos de internacionalización y a las demandas actuales del consumidor.

Algunas características propias del sector agroalimentario

En general, el sector agroalimentario tiene una serie de características que lo diferencian claramente del resto de sectores y lo hacen más vulnerable. En primer lugar, se trata de un sector constituido por pequeñas y medianas empresas, atomizado, escasamente integrado, que emplea un alto porcentaje de la población activa de los países (fundamentalmente en los países en desarrollo) y, por consiguiente, con fuertes implicaciones no solo económicas sino también sociales y medioambientales. Esto conlleva una fuerte dependencia de las administraciones públicas y sus decisiones políticas, y por lo tanto una mayor complejidad que requiere de la presencia de gremiales fuertes y representativas de los intereses de los productores.

En segundo lugar, se trata de un sector en el que la calidad tiene un papel fundamental, pues se pone en juego la salud de las personas. No es necesario hacer mención a las repercusiones económicas y sociales que están provocando casos como el de la Encefalopatía Espongiforme Bobina o “mal de las vacas locas”. Estos temas repercuten por igual en países desarrollados y en desarrollo, pues el consumidor no quiere ningún riesgo en su alimentación y los estados están dispuestos a tomar las medidas necesarias para salvaguardar la salud de los consumidores.

Sin lugar a dudas, si existe un tema en el que el sector público y el privado deban de trabajar en conjunto es el de la calidad. En el primer caso, pues es responsabilidad del sector público velar porque los productos alimenticios a los que tenga acceso el consumidor sean inocuos, y en segundo lugar porque para el productor agroalimentario es esencial para mantener su marca en el mercado y evitar cuantiosas pérdidas (si no la quiebra) por un problema de calidad. Para realizar esta tarea, se debe de contar con organizaciones que amparen las leyes de la competencia y defiendan la imagen del sector para poder trabajar de consuno con las autoridades.

El tercer aspecto, es el de la financiación. El sector agroalimentario depende para su producción de los ciclos naturales y a menudo requiere de largos periodos para la producción, el almacenamiento y la transformación que otros sectores no tienen. Un agricultor debe esperar un periodo de cuatro o cinco años desde que planta un mangal hasta comercializar los mangos, en cambio una industria de calzado o automóviles no requiere de esa espera y puede responder con agilidad a los pedidos de su clientela.

Los problemas financieros se acrecientan con los desequilibrios existentes en la cadena agroalimentaria por la concentración del comercio y la distribución en pocas empresas. En este sentido, las estrategias de mercado de las grandes transnacionales de la distribución contribuyen a menudo a la descapitalización del sector productor. Ejemplos de estas estrategias son los habituales aplazamientos de pago y las ventas con pérdidas.

Por lo que se refiere al aplazamiento de pagos, la corriente legislativa sajona, de aplicación en Alemania, Holanda, Bélgica, los países escandinavos y el Reino Unido, establece que no existe transmisión de la propiedad sin mediar el pago. Un comerciante no es propietario de un producto, mientras no haya cancelado el pago al productor o transformador del mismo. En caso de no producirse dicha cancelación, se trataría de un producto en depósito.

En los países que utilizan este sistema, el aplazamiento de pago promedio suele ser el período de reposición de los productos, y llega a alcanzar en productos alimenticios los 26 días.

Sin embargo, en aquellos países en las que las leyes derivan del derecho romano (sur de Europa, América Latina) el panorama es muy distinto, pues la propiedad puede transmitirse con el compromiso de pago. Este modelo permite que un comerciante establezca condiciones de aplazamiento de pago a sus proveedores, que pueden alcanzar los 160 a 200 días, con consecuencias directas en la descapitalización de las empresas productoras y transformadoras de alimentos.

Las tendencias del mercado

Como ustedes conocen, son muchas las variables que inciden sobre la demanda de los productos agroalimentarios, pero la primera es obvia, pues simplemente se refiere al número de consumidores. Mientras en la Unión Europea son ya varios países que no llegan a la tasa de reproducción de la población, situada en dos hijos por mujer (en España e Italia apenas supera uno), en Centroamérica la tasa de reproducción de la población supera los cuatro hijos por mujer.

Por lo tanto, nos encontramos que la población europea presenta un claro descenso (según la División de Población de las Naciones Unidas España habrá perdido en el 2050 el 22% de su población actual), mientras que se estima que la población centroamericana alcanzará los 50 millones en el año 2015. En Europa no se espera por esta razón que exista un incremento en la demanda de productos alimenticios, al contrario que en la región centroamericana, donde el incremento en la demanda por esta razón es manifiesto.

Frente al modelo de los países desarrollados con poblaciones envejecidas (por ejemplo en el 2050 España tendrá una edad media de 55 años y en los 19 países más desarrollados el segmento de población de más de 80 años será del 10%), en Centroamérica el 41.3% son menores de 15 años, y la media ponderada de edad no alcanza los 23 años. Este es un elemento a tener en cuenta en la estrategia de la producción para abordar el mercado local, en la cual se atiendan las necesidades de un segmento de la población joven e infantil.

Asimismo, ante los hogares europeos formados por parejas o parejas con un hijo, en Centroamérica se trata de familias con tres o más hijos. Es evidente que las necesidades de alimentación de este tipo de hogares son radicalmente distintos que el anterior. Si en el primero la tendencia es a comer productos ya preparados, en el segundo se tiende a adquirir materias primas para elaborarlas en casa. En la tabla adjunta les incluyo algunos datos sobre esta variable de tres países de la Unión Europea.

**TIPO Y COMPOSICIÓN DE LOS HOGARES
(EN PORCENTAJE)**

	ALEMANIA		ESPAÑA		FRANCIA	
	1985	1995	1985	1995	1985	1995
Hogares						
Unipersonales	27.5	32.4	8.1	10.2	21.3	23.7
Pareja	25.9	27.8	35.0	37.0	26.2	29.0
Pareja con un hijo	16.5	16.3	17.0	17.6	16.0	16.7
Pareja con dos hijos	14.0	11.8	19.5	16.3	15.7	15.8
Pareja con tres hijos	7.7	5.3	17.0	15.1	14.3	9.5
Otros	8.4	6.5	3.4	3.4	6.5	5.3

Eurostat e INE

Los hogares de una sola persona alcanzan en algunos países europeos un porcentaje mas que significativo, como es el caso de Suecia, donde representan el 41%, o en Alemania, que se eleva ya al 35%. Un alto consumo privado y una población con una edad media elevada, son las características comunes de países en los que mucha gente vive sola.

Como dato anecdótico de lo comentado hasta ahora, les destaco que en la totalidad de los países de la Unión Europea la venta de alimentos para animales de compañía es superior a la venta de alimentos infantiles y que esta cifra, en algunos de ellos, llega a triplicarse.

Otra tendencia en los países desarrollados es hacia la menor participación de la alimentación en el consumo total. Mientras que en Costa Rica el porcentaje se estima en el 33% del total del gasto familiar dedicado a alimentos bebidas y tabaco y en ciertos países como Nicaragua y Honduras superan el 40%, en la Unión Europea se sitúa en torno al 20% con importantes divergencias entre países.

A estas variables hay que sumar otras, más conocidas y experimentadas en todos los países, independientemente de su grado de desarrollo: el proceso de urbanización de la población y la incorporación de la mujer al trabajo.

Contrariamente a la idea general, en Centroamérica hay tanta población urbana (48%) como rural, y la tendencia a una mayor urbanización es imparable. Cuando una población abandona el ámbito rural para vivir en la ciudad, se incrementa la demanda de productos alimenticios, simplemente porque se

sustituye autoconsumo por producción de mercado. Además, las grandes urbes imposibilitan volver a casa a comer, e incrementan el consumo de productos preparados y en la hostelería.

Esta última tendencia se ve acelerada por la incorporación de la mujer al trabajo, pues no hay tiempo para preparar el almuerzo, y al volver tarde a casa se tienden a utilizar platos más preparados y que requieren menor tiempo.

Estas tendencias influyen, sobre todo en el incremento del canal HORECA (hostelería, restauración y catering) que en los países desarrollados llega incluso a igualar el consumo doméstico de productos agroalimentarios.

Para enfrentar los mercados de la región centroamericana se han de tener en cuenta también las particularidades en la alimentación de las etnias de cada país. Por ejemplo, en Guatemala, con una población indígena cercana al 50%, se ha de considerar la intolerancia a la lactosa para la introducción y elaboración de productos lácteos en el medio rural, pues la población no tiene el hábito de consumir leche fluida desde la infancia.

Además de enfrentarse a la evolución de las variables que influyen en la demanda, las empresas agroalimentarias deben de saber posicionarse en un mercado caracterizado por el incremento de la oferta, tanto de calidad como de cantidad. Las empresas agroalimentarias centroamericanas compuestas fundamentalmente por establecimientos de pequeño tamaño debe de enfrentar las estrategias multinacionales de la gran empresa, que dispone de claras ventajas comparativas derivadas tanto de su potencial de deslocalización industrial como de la fortaleza de sus relaciones con la gran distribución alimentaria y las inversiones que realizan en medios de publicidad.

Las estrategias del sector

Ante esta situación la empresa agroalimentaria se adapta a las tendencias mencionadas adoptando las siguientes estrategias:

Especializarse en aquellos segmentos que, por los cambios ya indicados en las variables que conforman la demanda, tienen un incremento mayor.

Proceder a la constante innovación de producto para recuperar mercado en detrimento de la competencia.

Organizarse para poder defender los intereses del sector y establecer acciones conjuntas para la internacionalización.

En cuanto a las dos primeras, la empresa ha de considerar que los mercados presentan deslizamientos en las demandas de uno u otro producto. A modo de

ejemplo, y para que dispongan de información fidedigna de las tendencias actuales en los países desarrollados, les muestro los resultados de una encuesta de opinión realizada a los consumidores españoles para detectar las tendencias de consumo en las grandes familias de productos alimenticios.

Observamos el claro incremento de las hortalizas, el pescado y los productos lácteos, y la fuerte disminución de los productos grasos (margarinas, fiambres, mantequilla), el azúcar, los alimentos enlatados y el pan.

Según especialistas en psicología, estas tendencias en los países desarrollados se deben a que la alimentación ha pasado de satisfacer necesidades a satisfacer deseos. Como las necesidades son siempre concretas y, por el contrario, los deseos pueden ser infinitos, las empresas agroalimentarias intentan innovar para ofrecer productos que conecten directamente con los deseos del consumidor.

Una visión rápida de las innovaciones presentadas en las ferias agroalimentarias de mayor importancia en el mundo, permiten clasificar las innovaciones alimentarias en función de tres tendencias: diferenciación frente a la estandarización de los productos de gran consumo, relativas a la salud y en relación con el tiempo de preparación.

Más de un 60% del mercado alimentario está compuesto por productos estandarizados, de venta masiva y utilización diaria, copado por empresas transnacionales y marquistas que se apoyan en estrategias publicitarias a través de los grandes medios de comunicación. La publicidad y el habitual lanzamiento de estos productos a través de marcas de distribuidor a precio inferior los banaliza y disminuye los márgenes de beneficio. Para defender su cuota de mercado, las grandes empresas lanzan constantemente nuevos productos que los diferencien de los demás. Las estrategias utilizadas son las siguientes:

Cambios en el empaque: tanto por estética como por incorporar ciertas propiedades de conservación de los productos que albergan. También se promueven los empaques que permiten una mayor facilidad en la recogida selectiva una vez utilizado, y que disponen del identificativo punto verde que califica a la empresa productora como integrante de un sistema integrado de gestión de residuos.

Diferenciación por el sabor o por el aroma. Ejemplos claros de esta tendencia generalizada es la incorporación de aromas diferenciadores en los aceites y vinagres o las recetas nuevas que incorpora la nueva cocina. Asimismo, existe la tendencia de la vuelta a los aromas tradicionales en los postres lácteos, la confitería, las mermeladas, las compotas o los platos precocinados.

Internacionalización de los sabores. A través de la incorporación de elementos típicos de la cocina étnica de China, India, México, que aportan sabores nuevos que identifican los productos.

La comida divertida. Es una de las tendencias más innovadoras dirigida hacia la población infantil para satisfacer su imaginación. Se da a través de los sabores, formas y texturas en galletas, pastas, confites y productos lácteos.

Un segundo grupo es el de los alimentos relacionados con la salud. En los países desarrollados se ha despertado un interés inusitado por este tema, hasta el punto de convertirse en una obsesión, lo que se demuestra por el alarmante incremento de enfermedades como la bulimia o la anorexia nerviosa.

En Europa los productos relacionados con la salud ocupan ya un 20% de la alimentación, porcentaje que sigue aumentando por la alarma creada por las enfermedades causadas por las recientes crisis sanitarias que han provocado gran inseguridad de en los consumidores europeos. Las tendencias que se presentan en los productos alimenticios relacionados con la salud son las siguientes:

Productos que contienen o no contienen determinados componentes: productos light (bajos en grasas), con fibra, con calcio, bajos en colesterol, con vitaminas..... Este tipo de productos están poliferando de tal manera que se han tenido que limitar las alegaciones publicitarias por la ley para evitar los engaños al consumidor. En la actualidad, algunos de estos alimentos se acercan a medicamentos, de ahí que se les denomine nutracéticos.

Alimentos funcionales energéticos o relajantes. Se trata de alimentos dirigidos hacia el consumidor que requiera una recuperación energética rápida, aportes adicionales de sales minerales o componentes antiestrés. Fundamentalmente en el mercado de las bebidas se pueden encontrar productos con efectos relajantes o energizantes. Ejemplos disponibles en el mercado son los yogures con extractos de herboristería o bombones que quitan el sueño.

Alimentos relacionados con productos cosméticos. Yogures de variedades denominadas "bio", o con otros componentes de propiedades adecuadas para la hidratación del cuerpo o con efectos incluso antiarrugas.

Productos frescos. En Europa existe un retorno hacia los productos frescos, fundamentalmente frutas y hortalizas. En casi todos los establecimientos comerciales se abre una sección para estos productos procedentes de todo el mundo. En este tipo de productos se tiende cada vez en mayor medida a consumir los productos orgánicos producidos de forma sostenible con cuidado al medio ambiente. La denominada cocina mediterránea caracterizada por una alta ingesta de vegetales frescos, y baja ingesta de grasas animales se vislumbra como uno de los modelos más saludables de alimentación.

La última gran tendencia de consumo a la que haré referencia es a los alimentos rápidos de preparar. En las cadenas de supermercados norteamericanas la sección de platos preparados y productos listos para comer es la que más ha crecido en los últimos años. En este tipo de productos se incluyen los helados, los platos precocinados para su calentamiento en microondas y productos refrigerados de quinta gama (productos ya cortados y que sólo tienen que mezclarse, desde frutas y legumbres a carnes). Asimismo, cada vez en mayor medida los supermercados disponen de un lugar para consumir los productos in situ (esto se da en el 10% de las superficies de los EE.UU.). Esta misma tendencia empieza a observarse en los supermercados europeos y de Centroamérica.

Todo lo anteriormente mencionado resume una serie de tendencias, lo que evidentemente puede no tener una validez universal, europea o centroamericana. Las vías de internacionalización e innovación van dirigidas fundamentalmente a los momentos y lugares diferentes (pizzas, burgers) o a los alimentos marginales (bebidas de cola, cereales para el desayuno, patatas chips, helados, yogures líquidos) que no implican la comida principal. Por ello, es muy importante a la hora de lanzar los productos al mercado el conocer cuáles son las costumbres alimenticias más arraigadas y los gustos particulares de cada país o cada región (por ejemplo, las especias más vendidas en España utilizan colorantes, o las galletas en Alemania incorporan sal....).

En los países en desarrollo continúa fuertemente arraigado el consumo de los productos tradicionales o de escasa elaboración, como los granos básicos (maíz, arroz y frijoles), carne de vacuno y pollo, frutas y vegetales, pero existe una tendencia a consumir cada vez más productos transformados, con preferencia importados. En los países desarrollados destaca un elemento de cambio caracterizado por la recuperación de "lo local", que se ha difundido en las últimas dos décadas de forma paralela a cómo se ha extendido el fenómeno de la mundialización. Ambas tendencias, aparentemente contradictorias, son coherentes, ya que la recuperación de lo local se corresponde con un proceso de búsqueda de identidad y raíces en un mundo cultural cada vez más globalizado.

En este contexto, se desarrolla en el consumidor una valorización cada vez mayor de la calidad subjetiva asociada a los alimentos. En los últimos cinco años hemos sido testigos de la regulación que la Unión Europea está ofreciendo a los productos ligados a un origen o a una cultura, con Denominaciones de Origen, Indicaciones Geográficas Protegidas, Especialidades Alimentarias e Indicaciones de Producción Biológica, con la intención de proteger e impulsar este tipo de productos, normalmente asociados a la pequeña agricultura y la agroindustria, pues permiten una ordenación de la iniciativa privada, una normalización de la producción, constituyen un elemento distintivo para la promoción del producto como herramienta de marketing y están amparados por una protección jurídica.

En este mismo contexto, de valorización de los recursos endógenos locales para el desarrollo se enmarcan las estrategias para la seguridad alimentaria de FAO a través del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria-PESA, que apoya el desarrollo de lo local mediante un enfoque de análisis de las restricciones existentes en el medio rural y la dinamización y revitalización de todas aquellas potencialidades productivas del medio para abrirse paso en lo que algunos autores denominan como los intersticios de la globalización.

Asimismo, el PESA aplica que para que el desarrollo sea real y eficaz es necesario que en lo local haya identificación, participación y organización como prioridades para reducir la inseguridad alimentaria en el medio rural.

Tanto en un caso como en otro (países desarrollados y en desarrollo), siempre hay que partir de que la globalización es buena para las grandes empresas, pero para los pequeños agricultores y agroindustriales el mundo continúa siendo tan grande como antes, si no lo es más, y la única forma de abordar la actual situación es a través del desarrollo de lo local y del fortalecimiento gremial. El sector agroalimentario debe de disponer de organizaciones fuertes a nivel local y nacional que ayuden a preparar el futuro de las empresas y aporten los servicios que la sociedad no presta (investigación y desarrollo, formación, investigación de mercados,...).

La organización del sector agroalimentario

Como ustedes conocen, la diferencia de un ser superior y un ser unicelular o un conjunto de organismos indiferenciados es que los últimos carecen de una organización que les dirija y establezca las funciones específicas de los restantes individuos. En cambio, un ser superior tiene sus células organizadas, unas en músculos para la función motora, otras en nervios, huesos, etc. Evidentemente, las capacidades de uno u otro organismo son muy distintas en función de esa organización. De la misma forma una sociedad moderna tiene que organizarse, ya sea en unas ocasiones con asociaciones empresariales, otras con entidades sindicales, etc.

En el sector agroalimentario, como en otros sectores hay distintas formas de organizarse, en particular haremos mención a tres. La primera es lo que podríamos denominar como “pool de empresas”, que se trata de grupos de empresas grandes que se organizan para la defensa de sus intereses particulares. Este modelo carece de una virtud importante, que se olvida de las miles y miles de empresas que constituyen el tejido empresarial de un país, y no es representativo.

El segundo modelo es el territorial, por áreas geográficas o regiones. Se trata de un modelo en el que las empresas que lo forman tan solo están unidas por un interés que poco tiene que ver con su negocio, el de estar situada en una región determinada.

El tercer modelo es el del gremio, que en su momento fue la base del paso de la edad media al renacimiento en Europa. Este tipo de organización si aborda aspectos de interés común y es representativa

En cuanto a la representatividad de las organizaciones, es evidente que la legitimidad de una entidad gremial está determinada tanto por el número de productores, asociaciones y empresas que agrupa como por la significación económica de éstas.

Sin embargo, conviene no olvidar que estas entidades necesitan disponer de las vías institucionales adecuadas para poder influir en los agentes responsables de las decisiones que afectan al sector, y para ello, es básico su posicionamiento en las estructuras del sector privado de cada país.

En este sentido, un prototipo interesante de organización es el basado en una agrupación de gremiales bajo una cúpula común, que canalice los intereses horizontales que convergen de cada uno de los subsectores de la producción y de la transformación.

Desde este punto de vista, una organización general que pretenda conseguir frutos positivos en su actuación debería saber mantener un equilibrio en su relación con las gremiales que la constituyen, y cumplir cuatro normas básicas: no inmiscuirse en los conflictos entre partes, respetar la autonomía de cada gremial miembro, mantener el adecuado equilibrio en la toma de decisiones en favor de grandes y pequeños, y disponer de una total transparencia en su gestión.

Asimismo, se debe tener en cuenta un segundo entramado de intereses, el que establece vínculos de colaboración sectorial que obligan a tener una visión integral del Sistema Agroalimentario (SAA) como un todo desde la producción al consumo.

Tradicionalmente, la distinta posición del agricultor como vendedor, el industrial como transformador y el comercio detallista como distribución de productos agroalimentarios, plantea relaciones muy complejas entre las distintas fases del SAA. Con el paso del tiempo, la organización sectorial del SAA en los países desarrollados ha surgido basándose en la colaboración entre fases, fruto del interés común, el reconocimiento por el Estado y la asignación de funciones concretas en la elaboración y aplicación de las políticas agrarias.

En la actualidad, la estructuración sectorial es imprescindible para que la pequeña y mediana empresa agroalimentaria pueda enfrentar las ventajas comparativas de las grandes corporaciones, cuyas estrategias empresariales se centran en la agrupación para lograr sus intereses económicos.

A este respecto, una de las experiencias de mayor éxito es el modelo de las organizaciones interprofesionales agroalimentarias (*organisation*)

interprofessionnelle agricole en Francia, *productschappen* en Holanda, *marketing boards* en el Reino Unido, Organización Interprofesional Agroalimentaria, O.I.A. en España). El sistema de las interprofesionales se basa en el hecho de que si una asociación sectorial supera un determinado porcentaje de la producción y transformación de los productos, los acuerdos tomados por dicha entidad son vinculantes para el resto de las empresas de ese sector no afiliadas.

Su objetivo es aprovechar la sinergia que las organizaciones de la producción y la transformación tienen, logrando así una mayor economía de escala mediante la coordinación de los aspectos comunes que convienen a las partes. Entre los temas de interés a tratar por estas entidades destacan la investigación y el desarrollo tecnológico (tarea que realizan las grandes compañías para mantener un elevado índice de competitividad), los estudios de mercado, las estadísticas y sistemas de información, la mejora de la calidad y la promoción de productos agroalimentarios.

El desarrollo de las organizaciones interprofesionales es totalmente compatible con la existencia de gremios de base y generales para la defensa de intereses comunes de varios sectores. Las interprofesionales fortalecen la labor de los gremios, son estructuras mixtas que no impiden, ni evitan, ni hacen desaparecer a las partes que la forman.

La cooperación empresarial/integración regional

No quiero finalizar esta ponencia sin antes referirme a una parte muy importante de la doble estrategia (nichos de mercado y cooperación regional) que la UNCTAD plantea en este seminario, y es la referente a la cooperación empresarial y la integración regional que a mi modo de ver, en el caso centroamericano son dos aspectos muy ligados.

La cooperación empresarial surge como respuesta a la necesidad de internacionalización de las empresas agroalimentarias, bien por la presión de los costes internos, la globalización de los mercados o la necesidad de llegar a nuevos consumidores.

En este contexto es necesario valorizar a la empresa no sólo en torno a los productos que ofrece sino también considerando los intangibles existentes. De esta manera la cooperación se plantea con base en los siguientes conceptos: transferencia de tecnología, Know-how, maquinaria, formación de técnicos, cesión de patentes, fabricación bajo licencia, distribución cruzada y coinversión.

Para llevar a cabo estas tareas la empresa debe llevar a cabo acciones conjuntas, a menudo en el ámbito de la organización, y con habituales apoyos de instituciones especializadas en estas materias (Procomer en Costa Rica, Prochile en Chile, Icx en España,...). Las acciones suelen ser misiones directas, inversas, estudios de mercado, visitas a ferias, etc., y el actuar conjuntamente varias empresas permite poder abordar iniciativas con un costo relativamente moderado.

Estas acciones suelen derivar en alianzas estratégicas de muy diversa índole en las que se aprovechan las fortalezas de una y otra empresa cooperante. A menudo la mayor fortaleza de una empresa permite la absorción y compra de la otra, aspecto que tiene que considerarse como positivo, pues suele estar acompañado de una mayor inversión, empleo y competitividad de la nueva firma por la sinergia que se propicia con esta alianza..

La promoción de un adecuado clima de negocios es uno de los desafíos más importantes en los esfuerzos de atracción de inversores por parte de los países centroamericanos. En este sentido, las organizaciones agroalimentarias deben solicitar al estado que funcionen las infraestructuras básicas y la disposición de los servicios necesarios para el desarrollo empresarial (más que requerir subvenciones y protecciones puntuales), pues si no se dan las garantías para la entrada de empresas que creen empleo estable, se abre la puerta al capital especulativo que en nada contribuye a la construcción económica y social de un país.

En este momento, se trata de superar determinados factores que en Centroamérica pueden afectar a la actividad empresarial, entre los que destacamos los siguientes:

- 1.- Deficiencias en la calidad y disponibilidad de los servicios de infraestructura para la producción.
- 2.- Altas tasas de interés y elevados requerimientos de garantías.
- 3.- Divergencia entre oferta y demanda de servicios de capacitación y formación de los técnicos.
- 4.- Insuficientes servicios de apoyo públicos y privados tanto en calidad como en cantidad a precios y estándares internacionales en materia de diseño de productos, procesos, normalización, laboratorios, estudios de mercado.
- 5.- Percepción de inseguridad para las inversiones foráneas
- 6.- Particularidades del sector empresarial centroamericano, en su mayoría conformado por empresas familiares con su propio estilo de gestión, escasa experiencia internacional y dificultades para considerar la incorporación de socios internacionales

7.- La falta de integración regional que afecta las transacciones a lo interno de la región centroamericana.

Este último, es un reto que compete a los países, y no únicamente a los gobiernos. Por ello, el sector privado agroalimentario, por medio de sus organizaciones representativas debe participar activamente en estos procesos.

En definitiva, una sociedad es avanzada cuando el sector privado es capaz de ordenar su futuro y trazar su camino sin una dependencia del estado. En este sentido, me parece de sumo interés la iniciativa de este taller, y confío que en las mesas de trabajo las discusiones nos llevarán a proponer acciones que permitan a los productores de los países presentes acceder a los mercados y lograr mejores condiciones para la seguridad alimentaria a través de la organización del sector agroalimentario.