

Los agronegocios en el nuevo milenio

Los principales desafíos para el éxito se encuentran en cinco frentes

Miguel García¹

Director de Desarrollo de Agronegocios, IICA



miento, transformación y todas las actividades de almacenamiento, distribución y comercialización, así como los servicios públicos y privados necesarios para que las empresas del sector operen competitivamente.

La nueva visión considera a la agricultura como un sistema de cadenas de valor centrado en dar satisfacción a las demandas y preferencias del consumidor, mediante la incorporación de prácticas y procedimientos que incluyen todas las actividades dentro y fuera de la unidad de producción. Es decir, incorpora todas las dimensiones de la agricultura y acepta que sus productos no resultan en la simple producción de alimentos.

El valor agregado de los agronegocios es mucho más importante que el simple valor de la producción primaria, y para poder evaluarlo es necesario considerar que este proceso pasa forzosamente por cinco mercados: producción primaria, insumos, distribución, mayoristas y minoristas.

Los últimos 20 años del siglo pasado fueron testigos de un cambio sin precedentes en todos los componentes de la agricultura mundial, como resultado del proceso de globalización, de cambios en las demandas de los consumidores, de la aparición de nuevas tecnologías y de la necesidad de conservar la tierra, el agua y la biodiversidad. En consecuencia, la agricultura del siglo XXI comenzó a ser vista como un sistema completo, que superó el concepto tradicional centrado en la producción.

Bajo este nuevo marco, los Agronegocios se conciben como un sistema integrado de negocios enfocado en el consumidor, que incluye los aspectos de producción primaria, su procesa-

Cambios en el orden mundial

En mayo del 2004 se conoció la propuesta de la Unión Europea de eliminar los subsidios en todos los productos agrícolas. Posteriormente, se informó de que en el seno de la OMC se había llegado a un acuerdo general en materia de agricultura, que reactivó un proceso que parecía haber llegado a su fin después del “fracaso de Cancún”.

Ambas noticias abrieron grandes posibilidades para los agronegocios en el futuro, ya que se estima (datos resumidos por Runge et al, 2003) que los beneficios globales de la eliminación de subsidios agrícolas superarían los \$32.500 millones para el 2025.

¹ Este trabajo se basa en la contribución de los especialistas del IICA asignados a la Dirección de Desarrollo de Agronegocios y representa la interpretación del autor a todos ellos. En ningún momento refleja ideas o afirmaciones institucionales. El autor agradece, especialmente, las contribuciones de Luis Lizarazo, Daniel Rodríguez, Estela Meza, Iciar Pavez, Hernando Riveros y Una May Gordon.

A pesar de estas expectativas, no todos los países del continente se beneficiarán en igual medida e, incluso, se corre el riesgo de que algunos sean afectados severamente.

Para capitalizar las nuevas oportunidades en conjunto deben poner en marcha cambios estructurales que impliquen la creación de una nueva institucionalidad pública y privada; la promoción de leyes que faciliten y favorezcan la actividad privada, den seguridad jurídica a los individuos y faciliten el comercio y la inversión; desarrollar reformas en la tenencia y en la seguridad de la posesión de la tierra; invertir en infraestructura; desarrollar capacidades en el sector privado y social, e invertir en investigación pública en agricultura y el medio rural.

La creación de esta nueva institucionalidad deberá de llevarse a cabo en concordancia con los compromisos adquiridos en las diversas negociaciones internacionales y dentro de los marcos constitucionales nacionales. Sin embargo, un denominador común que debería caracterizar estas propuestas de cambio es que puedan ofrecer un claro mensaje de seguridad y de confianza a los diversos sectores de la sociedad.

Independientemente del derrotero que tomen las negociaciones multilaterales y regionales en agricultura, el escenario de comienzos del siglo XXI ha sufrido profundas transformaciones que se manifiestan en un cambio en la importancia relativa del sector agrícola dentro de la economía de los países, y en la importancia que estos tienen en el orden del comercio mundial.

Países con menores costos, más competitivos y dotados de una mayor capacidad de respuesta a los cambios en las demandas están tomando ventaja sobre aquellos que han sido incapaces de llevar a cabo reformas estructurales profundas. Tradicionalmente, los Estados Unidos han sido considerados como el país con los agronegocios más competitivos. Sin embargo, hoy día esto empieza a cuestionarse.

Brasil y la República de Argentina en el continente americano; China, India y los países de la antigua Unión Soviética en el resto del mundo, están emergiendo como importantes actores en el comercio mundial de alimentos. De hecho, estimaciones recientes sugieren que de no tomarse medidas importantes los Estados Unidos de América podrían dejar de ser un país exportador neto y convertirse en un importador neto de alimentos (Wall Street Journal, Junio 18, 2004).

En el contexto mundial, el comportamiento de China, India y Rusia tiene impactos profundos en la economía y, por lo tanto, debe ser observado con detenimiento para conformar acciones estratégicas de competencia entre los países de las Américas.

China es un referente por su importancia como consumidor y productor, la India por la capacidad que ha mostrado

Los Agronegocios se conciben como un sistema integrado de negocios enfocado en el consumidor, que incluye los aspectos de producción primaria, su procesamiento, transformación y todas las actividades de almacenamiento, distribución y comercialización, así como los servicios públicos y privados necesarios para que las empresas del sector operen competitivamente

para llevar a cabo ajustes estructurales claves que le otorgan un lugar preponderante en los países en vías de desarrollo, y Rusia por su alto potencial para producir granos y productos de origen animal.

Para las economías pequeñas y medianas del continente, este reajuste de fuerzas productivas y comerciales implica riesgos, pero también oportunidades que quedarán sujetas a sus habilidades para producir bienes con valor agregado, para ofrecer productos agrícolas diferenciados, y a su capacidad para reducir los costos de transacción en los procesos que conectan a los productores con los consumidores (Chesney y Francis, 2004). En los países pequeños, el reto principal se deberá centrar en reducir la constante disminución en el ingreso de las poblaciones rurales, derivado de la disminución en la producción y productividad.

En resumen, los países de las Américas deben desarrollar políticas y normativas públicas y privadas, así como fortalecer una organización empresarial que favorezca e impulse el desarrollo y consolidación de los agronegocios con una visión de largo plazo.

Esta visión necesita ser construida con elementos que favorezcan el desarrollo local y territorial, acompañados de la creación de capacidades que permitan su implementación.

Agronegocios dirigidos al consumidor

El futuro de los agronegocios está indeleblemente ligado a las tendencias de los mercados mundiales y su éxito dependerá de la habilidad que los actores tengan para dar respuesta a los cambios en ellas.

Varios factores determinan la cantidad, calidad y tipo de alimentos que serán demandados en el futuro; sin embargo, el nivel de ingreso seguirá siendo el de mayor influencia, seguido por un cambio en los patrones de consumo.

Es sabido que a medida que aumentan los ingresos, las demandas por alimentos de origen animal y con mayor grado de procesamiento aumentan. Cambios en las pobla-

ciones urbanas, mejoras en las comunicaciones, variantes en las percepciones de los consumidores con respecto a la inocuidad y calidad de los alimentos, y un aumento en la conciencia sobre el origen y métodos de obtención de los alimentos continuarán representado constantes desafíos para el desarrollo de los agronegocios.



Para dar respuesta a estos desafíos será necesario desarrollar paquetes tecnológicos y estrategias que promuevan la innovación alrededor del aprovechamiento local, de manera que la agregación de valor se retenga en las zonas de producción y se logre un reconocimiento internacional por los valores locales. Paralelamente, se requiere de esfuerzos conjuntos para la promoción de productos con atributos especiales, la organización para encontrar nichos de mercado y la puesta en práctica de normativas y procedimientos que fortalezcan el uso de sellos de diferenciación, ya sea basados en origen o en procesos tradicionales de producción.

Desde el punto de vista de la distribución, continuará existiendo una consolidación de las cadenas producción-distribución-venta a detalle, con límites cada día menos claros entre ellas. La importancia de los mercados mayoristas alrededor de las grandes urbes irá en disminución y los esfuerzos se centrarán más en el desarrollo de los mercados de origen y en el desarrollo de sistemas de comercialización transparentes como las bolsas de productos agropecuarios y la llamada “agricultura por contrato”.

En respuesta a estas demandas será necesario encontrar mecanismos de integración de mercados regionales; crear sistemas de información homogéneos e

intercambiables, particularmente en frutas, verduras y hortalizas; establecer y aceptar estándares comunes de calidad, procesos aduaneros eficientes y sistemas financieros capaces de apoyar transacciones en monedas locales, entre países con distinto grado de desarrollo.

El reto seguirá siendo aumentar el nivel de ingreso al productor primario, a pesar del incremento en los costos de transacción. Ello requiere que los nuevos esquemas de negocios comprendan la asociación estratégica entre los distintos actores del sistema, la búsqueda de proveedores en las mejores condiciones, incluyendo en países no tradicionales, la utilización de tecnología de punta (biotecnologías), la incorporación de estrategias de mercadeo y el uso de modelos para determinar momentos correctos de compra y venta. La industria avícola es un excelente ejemplo de las posibilidades que existen para enfrentar los retos de la globalización y demandas de los consumidores utilizando estas líneas de estrategia básica.

Agronegocios y conocimiento científico

Los acontecimientos recientes sobre riesgos en la salud humana, asociados con patógenos en alimentos de origen animal y vegetal, afectan la percepción de los consumidores, alteran los patrones de compra y consumo, y pueden incidir en el comercio internacional (Buzby, 2002).

A partir de los acuerdos de la Ronda Uruguay del GATT sobre la implementación de medidas fito y zoonositarias, los países establecieron que para evitar que estas normas se establecieran con fines proteccionistas deberían estar basadas en sólidos principios científicos y aplicarse en forma transparente.

El escenario agrícola de comienzos del siglo XXI ha sufrido profundas transformaciones que se manifiestan en un cambio en la importancia relativa del sector dentro de la economía de los países, y en la importancia que estos tienen en el orden del comercio mundial

Por lo tanto, el mayor desafío es lograr que los agronegocios sustenten su desarrollo en principios científicos y que cuenten con los apoyos institucionales y de políticas necesarios para asegurar que un alimento o producto agrícola industrial no causará daño al consumidor cuando es preparado o utilizado de acuerdo con su uso (WHO).



En el contexto mundial, el comportamiento de China, India y Rusia tiene impactos profundos en la economía y, por lo tanto, debe ser observado con detenimiento para conformar acciones estratégicas de competencia entre los países de las Américas

Esto implica el establecimiento de estrategias de control, la utilización de tecnología para reducir puntos de riesgo, una integración vertical, la certificación por cuerpos independientes y el uso de sistemas de evaluación de riesgos equivalentes. A pesar de que la utilización de sistemas de verificación basados en principios científicos puede aumentar la competitividad de los agronegocios locales, también podría tener un efecto bumerán al representar costos adicionales que los consumidores no están dispuestos a pagar.

También es importante destacar que la implementación de sistemas locales puede ser utilizada unilateralmente para bloquear cualquier competencia del extranjero. En ese sentido, es posible que conforme los acuerdos de libre comercio se implementen, estas barreras prevalezcan más en el futuro.

Por lo tanto, es necesario contar con sistemas de monitoreo transparentes que permitan determinar la emisión y cambio de las barreras no arancelarias, y proveer a los agronegocios nacionales de suficiente información para que ajusten sus procesos y den cumplimiento a estas demandas.

Es probable que en los próximos años se debata sobre el uso de alimentos elaborados a partir de productos agrícolas modificados genéticamente. Defensores y detractores coinciden en que será uno de los temas centrales en las mesas de discusión de la industria, los consumidores, las instituciones políticas y los organismos internacionales.

Frente a ese panorama, el sector privado del continente deberá desarrollar una labor proactiva y estar pendiente de la conformación de regulaciones nacionales e internacionales, y el establecimiento de sistemas de seguimiento y evaluación de riesgos.

El futuro de los agronegocios está indeblemente ligado a las tendencias de los mercados mundiales y su éxito dependerá de la habilidad que los actores tengan para dar respuesta a los cambios en ellas

La aparición generalizada de amenazas terroristas, sobre todo en los Estados Unidos, ha generado respuestas que afectan el desarrollo actual y futuro de los agronegocios, particularmente con la promulgación de la ley de Seguridad Pública, Preparación y Respuesta Contra el Bioterrorismo, que entró en vigencia en el 2002. Crear capacidades para responder a esta demanda y evaluar sus impactos en el flujo comercial y en el costo de las mercancías es un reto que requiere inmediata atención por parte de los sectores públicos y privados del continente.

Finalmente, los agronegocios del futuro requieren de una fuerte capacidad de innovación. Las posibilidades se expanden mucho más allá de los negocios tradicionales a los que estamos acostumbrados o a una simple mejora en la agregación de valor. Producción de biodiesel o biocombustibles, biofármacos y la elaboración de productos con características para nichos específicos requieren de una constante incorporación de mejoras tecnológicas y científicas.

Agronegocios profesionales

La competitividad de los agronegocios del futuro estará irremediablemente determinada por su capacidad para manejar el conocimiento, y dependerá del nivel de profesionalización de las empresas y de los eslabones de las cadenas agroproductivas. Crear capacidades para entender las demandas de los mercados, los requisitos que gobiernan las transacciones comerciales y la profesionalización de los negocios, son los grandes retos del futuro.

El uso y la capacidad de basar las decisiones de negocios en la información correcta y oportuna será fundamental para asegurar la sostenibilidad de la competitividad durante el siglo XXI.

Estos dos retos se traducen en desafíos de otra naturaleza. El primero de ellos en la necesidad que existe de revisar los programas educativos y de capacitación asociados con la agricultura, adecuándolos a los requerimientos propios de cada país y región.

Es probable que en los próximos años se debata sobre el uso de alimentos elaborados a partir de productos agrícolas modificados genéticamente. Defensores y detractores coinciden en que será uno de los temas centrales en las mesas de discusión

El segundo en la creación de infraestructura que permita el acceso a información en “tiempo real” para poder alcanzar decisiones oportunas de negocios, lo que se traduce a su vez en la necesidad de revisar los programas de inversión en telefonía y electrificación en las zonas rurales del continente.

En resumen, la inversión en capital humano será un requisito indispensable. El mayor reto para lograr agronegocios competitivos será la capacidad de crear nuevos paradigmas en la mente de los productores y de los habitantes de las zonas rurales, que les permitan adaptarse al cambio y asimilar los cambios tecnológicos con la velocidad que las demandas requieren.

Agronegocios en armonía con el ambiente

Los agronegocios tienen particular relevancia para asegurar la sostenibilidad del mundo futuro. El agua, el suelo, la energía fósil y la biodiversidad son los pilares que sustentan la existencia de los agronegocios.

El consumo de agua entre países es altamente variable; sin embargo, el sector agrícola es el principal usuario de este recurso, con una tasa de utilización superior al 80% en Chile y México. La degradación de los suelos implica no solo una pérdida del potencial productivo, sino que aunada a las rápidas deforestaciones se convierte en acelerador de la pobreza.

Ante este panorama, el futuro no puede ser concebido sin agronegocios compatibles con el ambiente. Por lo tanto, será necesario crear y fortalecer la institucionalidad nacional, así como diseñar formas que fomenten la participación del sector privado en estas iniciativas. Programas tecnológicos, educativos y de inversión en temas ambientales serán una obligación para los agronegocios del futuro.

Agronegocios con conciencia social

En el inicio del siglo XXI, los flagelos de la inequidad y la pobreza planean con mayor fuerza que en ninguna otra época en la historia de la humanidad. El crecimiento económico es clave para reducir la pobreza y el sector privado es vital para crear riqueza y generar crecimiento.

El desafío máximo de los agronegocios del futuro es imprimir un sentido humanizador al trabajo de la tierra, fomentar formas de colaboración social, fortalecer a las familias y generar los medios que permitan equidad, justicia y dignidad de los habitantes de las zonas rurales.

Para lograrlo es necesario tener un proyecto de sociedad coherente, que sitúe al hombre en el centro de las discusiones y las acciones.

El papel del IICA

La magnitud de los retos y las oportunidades que surgen de ellos conforman un ambiente de oportunidad único para el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

En ese sentido, el Instituto ha concentrado sus esfuerzos en la esfera del desarrollo de Agronegocios, brindando cooperación técnica a los sectores público y privado con una visión integral de la agricultura, para facilitar el desarrollo de agronegocios competitivos, con conciencia social y ambiental.

Bajo ese marco, estableció el Programa Interamericano para la Promoción del Comercio, los Negocios Agrícolas y la Inocuidad de los Alimentos, con sede en la ciudad de Miami, en los Estados Unidos, como un nuevo modelo de cooperación técnica orientado a servir al sector privado y social de los países.

El Programa busca:

- Brindar cooperación técnica para el fortalecimiento de la capacidad empresarial.
- Cooperar en la identificación de oportunidades de mercado.
- Proporcionar información que facilite la toma de decisiones para fomentar el comercio.

La operación de esta iniciativa se sustenta en un equipo hemisférico de especialistas comprometidos con el sector rural y agrícola, y en la existencia de una red hemisférica de oficinas en todos los países de las Américas.