



---

# EL CAMPO Y LA POLÍTICA V

Propuestas de  
**CONINAGRO**  
para el futuro  
agroindustrial



# Nueva mirada desde la demanda

Lino Barañaño (\*)

## 1 | Las limitantes

Las limitantes hoy son múltiples y de diversa índole. En un estudio financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizado en 2019 se identificaron los siguientes factores que representan obstáculos para el desarrollo de cadenas globales de valor:

**Falta de gerenciamiento integral de las cadenas de valor:** En la mayoría de los casos los productores constituyen cooperativas y Pymes ágiles y con espíritu emprendedor e innovador, pero con falta de recursos y capacidades para afrontar el gerenciamiento integral de las cadenas en las cuales participan.

(\*) Dr. en Química Biológica, se ha desempeñado como Investigador del CONICET, Profesor Titular de la UBA y ex ministro de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación.

Para el gerenciamiento eficiente de una cadena de valor es necesario actuar en todos los eslabones lo cual incluye acciones tan dispares como apoyo directo a pequeños productores para el manejo de cultivos regionales o recursos genéticos autóctonos, hasta la negociación con distribuidores y compradores internacionales en mercados tan distantes como Asia o Europa.

Distribución despareja de la captación de valor a través de la cadena: Conectado con el punto anterior, en la mayoría de los casos en que las cadenas de valor resultan en productos disponibles en los mercados, la captación del valor se da por parte de las denominadas “empresa ancla”.

Así, los productores que actúan a nivel local quedan relegados a meros “proveedores” de materia prima. Para abordar este cuello de botella, es necesario poner en práctica formas organizativas que permitan negociar adecuadamente. De ahí el rol central de las cooperativas.

**Bajos niveles de vinculación con el sistema científico-tecnológico:** Argentina posee un sistema científico-tecnológico desarrollado y con capacidad de resolver problemáticas que se presentan en el entramado productivo privado.

No obstante, en muchos casos existe un desconocimiento por parte de las empresas de estas capacidades y la búsqueda de soluciones demanda energías que en muchos casos resultan en la postergación de oportunidades de innovación por parte de las Pymes. Esto es un limitante para el acceso a mercados internacionales que exigen requisitos de calidad sólo alcanzables con la aplicación de tecnologías actualizadas.

La trazabilidad de las cadenas de valor viene tomando una impor-

tancia cada vez mayor, y ello se ve reflejado en las demandas de los consumidores. Los métodos de trazabilidad tradicionales vienen quedando obsoletos. La incorporación de nuevas tecnologías como blockchain es una nueva alternativa, pero que aún se encuentran en estado incipiente.

La incorporación de estas tecnologías a las cadenas de valor es una de las principales necesidades de innovación a tener en cuenta en su implementación. Contrariamente a lo que se piensa la tecnología de blockchain simplifica los procesos. El productor puede integrar toda la información necesaria a través de aplicaciones móviles que maneja desde su celular.

**Acceso a los mercados:** Si bien las “empresas ancla” son las indicadas para hacer llegar los productos a los mercados internacionales, éstas no siempre están preparadas para este desafío. Son muchos los factores que influyen en ello, incluyendo falta de experiencia, conocimiento de “a dónde ir o buscar”, logísticos, de registro, idioma, análisis de costos, sólo por mencionar algunos.

**Falta de inversión:** Este es un factor transversal que influye en mayor o menor medida en la solución de todas estas problemáticas. La inversión, tanto pública como privada, es por lo general insuficiente para concretar las transformaciones tecnológicas y emprendimientos necesarios para viabilizar el modelo de aprovechamiento y transformación de estos recursos en productos premium de alto valor.

Las oportunidades de negocios sustentables que se ofrecen en el mercado tienen escasa visibilidad y enfrentan dificultades para encontrar financiamiento público o inversores privados interesados.

En relación con la inversión privada existen insuficientes propuestas de carteras de inversión e instancias de promoción para comunicar las oportunidades de negocios en el sector. Con respecto a la inversión pública, algunas debilidades institucionales locales conllevan a que los actores territoriales tengan baja incidencia pública y poca capacidad de articular instrumentos y políticas públicas de inversión productiva.

Así, los programas de inversión pública orientados al desarrollo productivo, tradicionalmente llegan a este territorio de manera limitada o llegan desarticulados, en particular cuando son gestionados por carteras ministeriales diferentes, que por otro lado no tienen en cuenta con frecuencia los conocimientos, experiencias e iniciativas locales.

Cabe destacar en este contexto que el reciente llamado a financiamiento de proyectos de Desarrollo Armónico de la Secretaría de Asuntos Estratégicos corrige muchas de estas problemáticas. No obstante, es necesario brindar un apoyo profesional a los productores para presentar adecuadamente las solicitudes.

**Otros factores:** En líneas generales, también podemos mencionar la falta de actores que puedan tener un efecto transformador de clientes con liderazgo en las cadenas de valores -en este caso nos referimos a las “empresas anclas”- ya que faltan modelos organizacionales y empresariales que pongan en valor el capital natural y cultural de la región; se evidencian bajos niveles de asociatividad que no permiten tomar escala en el suministro y la provisión, escasa capacidad emprendedora para crear y gestionar empresas en los territorios, lejanía y aislamiento potencian esta realidad, elevando los costos de gestión, logística, coordinación y limitan el acceso a la información de mercado.

## 2 | Las cooperativas

Las cooperativas están llamadas a jugar un papel fundamental en el desarrollo de nuevas cadenas globales de valor a partir de las producciones regionales. Para ello deben sumar a su principal virtud, el conocimiento y los vínculos de confianza con los productores, una mirada que trascienda las fronteras a la hora de buscar destinos para los productos o socios estratégicos para la ulterior elaboración y/o comercialización.

En este sentido es necesario realizar un cambio copernicano y partir de la demanda para luego identificar aquellos productos que pueden ser competitivos. Asimismo, deben apoyar a los productores en el proceso de identificación de las necesidades tecnológicas y de articulación con el sistema científico nacional para satisfacerlas.

Es vital además que las cooperativas realicen una validación minuciosa de los planes de negocios que aseguren una rentabilidad a largo plazo.

## 3 | Ejemplos de oportunidades

En las últimas décadas ha aparecido un nuevo tipo de consumidor con él una nueva oportunidad para los productos de las economías regionales. Éste nuevo consumidor está dispuesto a pagar más por productos que cumplan con requisitos de calidad, producción sustentable y cumplimiento de las normas de comercio justo y que además tengan características de exclusividad asociadas a su origen. Este consumidor valora además la “historia” asociada como una dimensión adicional.

Existen numerosas oportunidades que surgen del cultivo e industrialización de cultivos no tradicionales para los cuales han aparecido mercados importantes en el exterior.

Un caso particularmente atractivo es el de la tuna. Este cultivo ha sido identificado por la FAO como la forma más eficiente de producir biomasa en zonas áridas y da origen a múltiples cadenas de valor: fruta, aceite de semilla, alimento y forraje y mucílago para aplicaciones de química verde. Además provee servicios eco sistémicos remediando suelos contaminados.

Otras alternativas son las cadenas derivadas del bambú en el NEA que provee alimento, material sustitutivo de la madera, fibra textil y da origen a un carbón activado de excelentes propiedades.

El ricino (tártago) en la región central y norte del país aparece también como una oportunidad muy interesante a partir de las aplicaciones de su aceite a para la producción de bioplásticos que ya se usan en la industria automotriz y del calzado deportivo.

En el caso de las fibras animales tenemos un caso de éxito que me ha dado una de las mayores satisfacciones en mi gestión como ministro. Es el de la producción de fibra de guanaco en Malargüe, Provincia de Mendoza. En esa localidad existe una antena de la Estación Espacial Europea en la cual trabajan ingenieros argentinos formados en el exterior que administran las comunicaciones con el espacio. Entre otras tareas, controlan el desplazamiento del “rover” Curiosity en Marte.

A unos pocos kilómetros de allí está localizada la Cooperativa Payún Matrú cuyos integrantes sólo poseían una técnica de arreo de guanacos heredada de los incas y un método primitivo de esquila. Como no tenía electricidad ni teléfono, no podían comunicarse con el pueblo más cerca-no. De algún modo, esto ejemplifica la magnitud de la brecha tecnológica que existe en nuestro país: individuos que se comunican con Marte y otros que sólo pueden hacer con quien está a la vista.

Gracias a la iniciativa de dos investigadores del CONICET, Gabriela Lichtenstein y Pablo Caramanchai, especialistas en comportamiento animal, se implementaron prácticas de bienestar animal en el proceso de captura y esquila, y con un financiamiento del

Fondo Sectorial de Fibras de Camélidos del MINCYT y la participación de expertos del INTI, INTA y CONICET se montó una planta de procesamiento de la fibra que permite obtener valores de más de 500 dólares por kilogramo.

Lo interesante del caso es que al tener acceso a la electricidad para la planta y gracias a la colaboración de los ingenieros de la estación espacial, ahora tienen internet e incluso están en Facebook. Para esta comunidad, la incorporación de tecnología significó recuperar cinco siglos de atraso en 2 años.

#### 4 | Barreras y posibles soluciones

Las posibles soluciones surgen de un cambio de visión que parta de una mirada de los mercados globales y de la identificación de las demandas de los nuevos consumidores. Es necesario además establecer vínculos más directos entre las cooperativas y los entes, tanto públicos como privados que canalizan el acceso a los mercados internacionales.

Asimismo, las cooperativas pueden constituirse en núcleos de innovación a través de su interacción con el sistema de ciencia y tecnología nacional.

Finalmente, la interacción con entidades cooperativas de otros países podría acelerar notablemente los procesos de modernización y diversificación de la producción.

Todas estas funciones pueden ser integradas en lo que constituiría una Catalizadora de Cadenas Globales de Valor. Es decir, una entidad que facilite a los productores el acceso a la información tecnológica y las buenas prácticas, las oportunidades de mercado y que intervenga en la remoción de los cuellos de botella que dificultan el acceso a los mismos.

Claramente, el generar empleo en forma responsable no ha sido históricamente una tarea fácil en nuestro país. No obstante, tengo una visión optimista sobre el futuro, particularmente en lo que hace al potencial de desarrollo de nuevas cadenas de valor que apunten a los mercados que valorizan, justamente, el impacto social. Este nuevo mercado de consumo ético abre oportunidades únicas para las economías regionales siempre y cuando se actúe con inteligencia y rigurosidad a la hora de evaluar las distintas alternativas.

En este contexto se puede minimizar el riesgo y cumplir con lo que tal vez sea la demanda más acuciante de la sociedad argentina actual: la generación de trabajo digno