

## "AGRIBUSINESS EN LOS PAISES EN DESARROLLO"

### Agribusiness Council

(Traducción del texto introductorio a la parte III del libro Iniciativa Agrícola en el Tercer Mundo. Un informe de la Conferencia "Ciencia y Agribusiness en los años setenta"\*. Los artículos que se mencionan serán reproducidos en los números dos y tres de CUADERNOS DE AGROINDUSTRIA Y ECONOMIA RURAL).

La empresa ligada a la agricultura es una parte vital del factor de alimentos y fibras en los países desarrollados. En las economías modernas, las actividades de procesamiento, mercadeo y almacenamiento requieren generalmente más recursos económicos que la producción de alimentos y fibras. Incluso los recursos utilizados en la producción dependen más y más de las empresas, en la medida en que los granjeros reemplazan con fertilizantes químicos aquellos que solían producirse en la granja. En muchos países desarrollados, la entrega eficiente de fibras y alimentos al consumidor depende tanto de la eficiencia de las agro-empresas como de la eficiencia de los granjeros mismos.

---

\* The Agribusiness Council: Agricultural Initiative in the Third World. A Report on the Conference: Science and Agribusiness in the Seventies. London, Lexington Books, 1975, pp. 91-97.

Los logros de creciente eficiencia en la oferta de productos agrícolas han sido buenos en los países desarrollados. Las empresas se han hecho más importantes no solo en las fases de procesamiento y mercadeo, sino que han adquirido importancia fundamental en el abastecimiento de maquinaria moderna e insumos. Es precisamente en el aspecto insumos donde la contribución conjunta de los científicos y el sector agro-empresarial ha sido predominante. Los avances científicos enmarcados en las nuevas variedades de cultivos altamente sensibles a fertilizantes, por ejemplo, dependen del abastecimiento de fertilizantes, de la disponibilidad de equipo de precisión para sembrar, de herbicidas eficientes, y de modernos implementos para cosechar. La expansión de los mercados para productos químicos, medicamentos para animales y maquinaria agrícola, a su vez, pasa a depender de los avances científicos.

En la mayoría de los países en desarrollo, sin embargo, el papel de las agroempresas no ha poseído por lo general significancia económica. No se ha comprendido el gran potencial de crecimiento y modernización que ofrece este sector; y esto principalmente porque en muchos países en vías de desarrollo las políticas han discriminado sistemáticamente en favor de la industria pesada. Igualmente, las promesas de avances agrícolas basados en la ciencia tampoco habían sido advertidas hasta muy recientemente. La contribución conjunta de la ciencia y la agroempresa no ha sido aprovechada para el desarrollo y los artículos que se presentarán a continuación discuten algunos de los progresos y problemas que se plantean en este campo.

Las condiciones económicas, por supuesto, determinan la eficiencia relativa de formas alternativas de organización económica. De aquí que no se pueda confiar plenamente en que la experiencia empresarial de América del

Norte y Europa sea adecuada para los países que hoy se encuentran en vías de desarrollo. Naturalmente, mucho puede aprenderse de la experiencia, especialmente en las áreas de mercadeo y procesamiento de alimentos. Sin embargo, cada país en desarrollo y cada mercancía en el país, presentan su propio conjunto especial de problemas económicos, sociales y políticos. Desarrollar las políticas que orienten la inversión y proveer estructuras que permitan una efectiva y eficiente expansión empresarial; tal es el formidable desafío que enfrentan las agroempresas nacionales e internacionales y los gobiernos.

El primer artículo que se presenta aquí, escrito por Kenneth M. Mueller, presidente del Agribusiness Council, comenta el papel de este consejo en el proceso de desarrollo. El Agribusiness Council es una organización de empresas relacionadas a la agricultura que poseen intereses actuales o potenciales en los países en desarrollo. Las actividades del consejo, organizando estudios de pre inversión y ofreciendo un foro para el intercambio de información con respecto a oportunidades de inversión, son servicios importantes para el inversionista potencial. Mueller entra en detalles sobre algunos de los medios por los cuales puede lanzarse una eficiente iniciativa empresarial. El papel del consejo al alentar una expansión significativa del esfuerzo empresarial en el Brasil es especialmente instructivo. En situaciones de incertidumbre política y económica, y donde el desarrollo previo del mercado es limitado, la agroempresa enfrenta los riesgos del pionero. La existencia de instituciones que permitan un eficiente intercambio de información entre todas las partes puede disminuir mucho de este riesgo y alentar nuevas inversiones. Vale la pena entonces alentar esfuerzos de éste tipo.

En las palabras de Mueller, el consejo pone en contacto oportunidades de inversión con inversionistas potenciales.

y actúa como un "intermediario" en la identificación de oportunidades de negocios interrelacionados. El consejo facilita el suministro de información a las firmas inversionistas y a los planificadores gubernamentales. Es de especial interés en este artículo la discusión sobre el "consorcio agroempresarial" como una forma institucional eficiente y flexible para las iniciativas agroempresariales en el país en desarrollo. El modelo posee la flexibilidad necesaria para permitir la participación tanto en los gobiernos y las corporaciones públicas como de las firmas privadas. Al mismo tiempo, economiza los recursos informativos y administrativos necesarios para proyectos empresariales integrados.

Los participantes de la Conferencia de Londres de Febrero de 1974, a través de los informes producidos durante el encuentro, dirigieron también su atención al clima existente para la inversión en Agribusiness. A cada miembro se le proveyó con una lista de factores a considerar en el momento de invertir, y se le pidió agrupar estos factores en las siguientes categorías: factores decisivos, factores importantes, y factores menos decisivos. La lista incluía los parámetros clásicos de financiación, rentabilidad, estabilidad económica, infraestructura, disponibilidad de materias primas, tecnología, etc. Sorpresivamente, además de reconocer la importancia de los elementos que usualmente influyen sobre las inversiones, el grupo identificó otros cuatro factores como muy importantes en desalentar las inversiones:

1. Carencia de proyectos sobresalientes. El grupo se suscribió al adagio de que nunca falta dinero para un buen proyecto, y pasó a expresar la opinión de que ha habido -y hay aún- una carencia de proyectos bien concebidos, bien programados y diligentemente implementados. Aunque el propósito de la discusión no era detallar los casos que podrían

seguirse para elevar el nivel de los proyectos, el grupo insistió en que este tema merecía una consideración cuidadosa e inmediata.

2. Calidad del personal. Se acentuó la opinión de que debería elevarse considerablemente el nivel de las personas envueltas en la tarea de desarrollar oportunidades de inversión y preparar los proyectos.

Aunque se reconoció que existe un núcleo de personas laboriosas y realmente dedicadas al desarrollo y definición de proyectos, se consideró que la cantidad de recursos utilizados en esta tarea de preparación de inversiones era notablemente pequeña. La idea prevaleciente fué que podría obtenerse un gran efecto multiplicador si se elevara el nivel del personal dedicado a ésto en las compañías, instituciones y gobierno.

3. Motivación. El tercer factor que restringe las inversiones en los países en desarrollo fué identificado en torno a las motivaciones de las compañías para invertir y de los gobiernos anfitriones para aceptar los proyectos. Por ejemplo, la rentabilidad no puede ya ser el único criterio para decidir sobre inversiones, pero el conjunto de incentivos alternativos, aunque puede ser identificado, no ha sido colocado dentro de ninguna prioridad ordenada.

4. Imaginación. El último factor que se consideró que restringía las inversiones fué la falta de una aplicación deliberada y diligente de innovación, imaginación y fuerza para enfrentar los problemas existentes. Entre los miembros del grupo había el sentimiento de que se estaban reviviendo viejas

soluciones para resolver nuevos problemas, y que mientras la situación siguiera así era muy improbable el advenimiento de las innovaciones requeridas.

En las tempranas épocas del desarrollo estaba de moda considerar al granjero de los países en desarrollo como indiferente a los precios y renuente a invertir en mejores sistemas de irrigación o a usar más fertilizantes para incrementar la producción si los precios del producto subían. Este enfoque ha sido descartado en los últimos años, ya que los estudios han mostrado que los granjeros sí responden a los precios y que si se les dan incentivos adecuados, ellos ahorran para aprovechar oportunidades de inversión atractivas.

Sin embargo, se mantiene el problema de que no en todos los países desarrollados o en desarrollo existen sistemas eficientes de precios y distribución. En muchos casos, los precios de los productos agrícolas son artificialmente deprimidos por gobiernos que responden a las presiones urbanas por bajos precios para los alimentos. A menudo, la inestabilidad de los precios continúa perturbando las decisiones de los productores.

Por otra parte, la incertidumbre sobre el futuro de programas de reforma agraria y las políticas tributarias han desalentado el desarrollo agrícola. Como resultado de la indecisión e incertidumbre que existe en sus políticas agropecuarias, los países en desarrollo pagan un alto precio en términos del retardo de programas de inversión y el freno de proyectos innovativos. Las incertidumbres sobre los precios agrícolas muchas veces están más allá del control de los gobiernos nacionales. Para enfrentar estas dificultades se requieren nuevos esfuerzos que permitan desarrollar acuerdos comerciales y esquemas internacionales de

almacenamiento de reserva.

J.A.C. Hugill, presidente del Programa Cooperativo Industrial de la FAO, se refiere en su artículo a los problemas y las perspectivas de las corporaciones multinacionales en el sector de "Agribusiness", así como sus relaciones con los gobiernos.

La firma multinacional ha surgido como un factor de gran importancia en las relaciones económicas internacionales. La rápida expansión de la empresa internacional tiene significancia tanto económica como política. Hugill desarrolla su argumento en favor de la gran contribución potencial que la agroempresa multinacional puede hacer a los países en desarrollo. El artículo se concentra sobre el Programa Cooperativo Industrial de las Naciones Unidas y sobre las técnicas utilizadas para alentar la inversión en las economías en desarrollo. El programa ha trabajado en estrecha colaboración con los gobiernos nacionales y las empresas privadas, y una parte importante de sus actividades ha estado dedicada a auspiciar estudios del medio económico.

El Programa Cooperativo Industrial está explorando y alentando venturas conjuntas de gobiernos y firmas privadas en el sector de "Agribusiness". Hugill describe los esfuerzos de esta organización para estimular la inversión y para ayudar a los gobiernos a desarrollar políticas efectivas con respecto a las empresas multinacionales.

Por supuesto, la firma multinacional fué un tema de gran consideración y preocupación en la Conferencia de Londres. Básicamente, la preocupación era encontrar un medio para emplear las abundantes capacidades y conocimientos de las empresas en los países desarro

llados, en la producción eficiente de alimentos y fibras en el mundo en desarrollo. El hecho de que esta tarea debe ser emprendida bajo cambiantes condiciones políticas fue claramente reconocido en las discusiones, ya que los países en desarrollo no son homogéneos con respecto a sus posiciones políticas. Brasil e Irán, por ejemplo, invitan y alientan la inversión extranjera, mientras que otros países deciden seguir en la vía de desarrollo en la cual no se le permite a la inversión extranjera jugar un rol de importancia. El grupo reunido en Londres estuvo de acuerdo en que la comunidad agro-empresarial internacional debe responder a la realidad política, lo cual puede requerir el diseño de nuevos tipos de organización corporativa que permitan a la compañía multinacional participar en el proceso de desarrollo. Uno de los grupos de trabajo sugirió algunos enfoques posibles que pueden ser considerados por los inversionistas en "Agribusiness":

1. El enfoque nuclear, que se basa sobre una planta central procesadora con grandes unidades de producción, ligada a pequeñas granjas periféricas.
2. Cooperativas de pequeños granjeros ligadas con organizaciones de mercadeo subsidiadas por el Estado.
3. Compañías de administración de granjas que organizarían pequeños granjeros en unidades más grandes, y entrenarían y asesorarían a los pequeños granjeros en modernas técnicas agrícolas.

La firma multinacional debe tener algo que ofrecer al país en desarrollo. Si ella no puede entregar los productos más eficientemente y elevar los ingresos en los

países en desarrollo, el ensayo no habrá valido la pena. Sólo en estos términos es probable que se emprenda una discusión realista sobre la política a seguir con respecto a las firmas multinacionales. Muchos países están evaluando políticas frente a la inversión extranjera, y no hay duda de que la actual situación alimentaria mundial llegará a una consideración seria del rol de las agroempresas.

Si bien es cierto que en general no se ha alentado ni permitido que se desarrolle el potencial de los "Agribusiness" en el mundo en desarrollo, en algunos países se registran logros sustanciales e importantes del sector agroempresarial. Los artículos de Ghavamian sobre Irán y Noronha sobre Brasil proveen precisamente un persuasivo informe de primera mano sobre logros agroempresariales en dos países en desarrollo. Pueden citarse numerosos casos de negocios exitosos en los cuales han participado firmas nacionales y multinacionales privadas y públicas.

Las experiencias de Brasil e Irán son de importancia considerable. Ambas economías han hecho progresos llamativos en los años recientes, y pueden enseñar muchas lecciones a quienes diseñan políticas. Tanto Irán como el Brasil han optado por seguir una estrategia agresiva de desarrollo y han alentado a la inversión extranjera. Además, ambas naciones han basado sus políticas sobre la proposición de que el sector agrícola puede ser una gran fuente de crecimiento económico.

La experiencia brasilera es especialmente notable. F. A. Noronha anota, por ejemplo, que el programa en Minas Gerais incorporó no solamente incentivos financieros y de precios para las agroempresas sino que también incluía apoyo gubernamental efectivo a la in-

vestigación agrícola y a la extensión de crédito para granjeros. El programa también fue capaz de atraer personas con las cualidades de motivación e imaginación que fueron acentuadas en las discusiones de la Conferencia de Londres. En definitiva, lo que mide el éxito de un programa económico es hasta qué punto este produce resultados. El programa del Instituto de Desarrollo Industrial (INDI) en Minas Gerais, que identifica oportunidades de inversión y provee asistencia a inversionistas potenciales, ha sido un gran éxito. Noronha detalla algunas de las realizaciones de este programa en el área de los "Agribusiness". La economía brasilera se encuentra actualmente experimentando una extraordinaria expansión y un gran crecimiento de la productividad. Este ambiente de crecimiento crea un clima favorable de inversión, lo cual es un factor en el éxito de programas de inversiones. Un programa similar emprendido en una economía de crecimiento lento se enfrentaría con problemas algo diferentes el programa del INDI, sin embargo, puede servir como un modelo para otros esfuerzos tendientes a alentar las inversiones. Es particularmente valioso, pues provee una guía a la inversión en negocios relacionados a la agricultura. En contraste a muchos planes de desarrollo económico, el estado brasilero Minas Gerais no ha ignorado las oportunidades de crecimiento que presenta la agricultura. Para complementar la actividad empresarial, se han emprendido también investigaciones efectivas y programas de extensión.

El Agribusiness Council y los gobiernos nacionales y estatales de Brasil o Irán proveyeron información y asistencia organizacional a las firmas inversionistas para facilitar sus programas.

El gobierno iraní ha decidido seguir una estrategia de desarrollo agrícola que provee incentivos significativos al inversionista en "Agribusiness". La unidad agro-industrial integrada en gran escala es considerada como un modelo clave para la organización económica en el desarrollo futuro del Irán. El ministro M. H. Ghamisani se refiere a las características generales de esta estrategia de desarrollo y a los incentivos que se dan a la inversión. Es importante resaltar que esta estrategia de desarrollo también ha incorporado reformas agrarias y otras medidas para alcanzar sus objetivos.

El suministro de servicios de asesoría con respecto a inversiones, tanto a empresas como a gobiernos, juega un rol importante en la promoción de una adjudicación de recursos eficiente. En la actualidad, existen ya varias organizaciones internacionales que brindan esta asesoría.

Muchos gobiernos estatales y nacionales han establecido agentes especiales para buscar oportunidades conjuntas entre gobiernos y empresas privadas, además de aquellas que se comentan en los artículos presentados aquí. Existen por lo menos tres grandes grupos multinacionales de inversión privada que se han organizado para alentar la inversión en tres importantes regiones en desarrollo.

La Adela Investment Company, constituida en 1964 es una organización de bancos y firmas privadas de inversionistas, diseñada para promover la empresa privada en América latina. Sus accionistas incluyen más de 240 compañías importantes de 23 países. El consorcio provee servicios técnicos y financiación para alentar inversionistas en proyectos viables, y funciona como un inversionista minoritario en muchos proyectos. La pr

vate Investment Company for Asia (PICA), organizada en 1968, tiene una orientación similar hacia el desarrollo en los países asiáticos. Las empresas financieras e industriales japonesas juegan un rol activo en esta organización, junto con firmas europeas y estadounidenses.

El más nuevo de estos grupos es la SIFIDA Investment Company, formada en 1970, que se concentra en la promoción del desarrollo en los países africanos independientes.

Los participantes en la Conferencia de Londres se ocuparon especialmente de un importante conjunto de preguntas sobre la eficiencia de las firmas en cuanto a la transferencia de tecnología a los países en desarrollo. De las discusiones, surgieron una serie de recomendaciones dirigidas a facilitar esta función. Una de ellas se refería a la creación de incentivos para expandir la producción privada de semillas, a través de un sistema de patentes y derechos para los productores. Otras discusiones plantearon la posibilidad de que ciertas modificaciones en el sistema de patentes para invenciones mecánicas podrían alentar invenciones de tipo "adaptivo".

Al concentrarse sobre la cuestión de "cosechar los beneficios de los avances científicos", las discusiones plantearon ciertos problemas con respecto a los programas de extensión agrícola tradicionales. Se expresó la opinión de que estos programas no habían explotado plenamente las posibilidades de las granjas de "demostración" y los proyectos pilotos. Nuevamente, la cuestión del rol de las agroempresas tiene relevancia aquí. En la mayoría de los sectores agrícolas orientados hacia el mercado de los países desarrolla-

dos, la extensión hecha por las agroempresas tiene mayor significancia que la del sector público. Las firmas que proveen insumos agrícolas invierten fuertemente en el suministro de información de extensión como parte de sus programas de venta. Los granjeros dedican mucho de su tiempo de administración a participar en encuentros y a discutir cuestiones técnicas con los representantes de las agroempresas.

Ciertamente, la cuestión de diseñar políticas para aprovechar la contribución innovadora de las agroempresas merece una gran prioridad en los países en desarrollo. Hasta ahora, se ha prestado poca atención a estos aspectos y no hemos explorado plenamente las posibilidades que pueden surgir de un sistema de patentes modificado o de programas más sistemáticos del tipo "proyecto piloto" en la agricultura. La capacidad de descubrir medios de producción más eficientes y de desarrollar productos agrícolas mejorados es un factor decisivo en las iniciativas de desarrollo.