

# “ALIANZA ESTRATÉGICA ENTRE EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO PARA LOGRAR EXPORTAR”

## UNA EXPERIENCIA DESDE EL ESTADO

### INTRODUCCION:

La alianza estratégica entre el sector público y privado parecería ser una necesidad imperiosa de la sociedad Argentina en el sector agropecuario para generar e impulsar las exportaciones.

Desde la Coordinación de Relaciones Internacionales e Institucionales hemos trabajado en profundidad esta idea y obtuvimos muy buenos resultados. Es por ello, que queremos compartir y destacar algunos aspectos que consideramos de utilidad práctica e importancia en la creación de esta alianza estratégica

Basándonos en nuestra vocación, que afianzamos día a día, desarrollamos este trabajo que comprende la siguiente temática:

### CONTENIDO:

- ✓ Quienes Somos
- ✓ El rol del Consumidor Internacional
- ✓ Con el Producto Sólo Alcanza?
- ✓ Formar una Alianza para Negociar Mejor

#### ✓ Quienes Somos

En la Coordinación de Relaciones Internacionales e Institucionales del SENASA trabajamos un grupo de 25 personas con el propósito de desarrollar e implementar estrategias de acercamiento con otros países y otras entidades. Es nuestro desafío cotidiano poder colaborar para que las exportaciones de productos agropecuarios que sean incumbencia de nuestro organismo lleguen en volumen y en número creciente a todos los mercados extranjeros posibles.

Nuestra meta principal es informar, facilitar y ayudar a las empresas que deseen exportar productos que sean competencia del SENASA.

#### ✓ El rol del Consumidor Internacional

Hemos podido apreciar que con el transcurso del tiempo, el consumidor fue modificando su modo de relacionarse con los productos agroalimentarios.

Si nos imaginamos al consumidor de la década de los años 70 es un consumidor que transita por los supermercados de una manera distendida sin preocuparse más que por tomar el producto que le hace falta y ver que el precio sea acorde con sus posibilidades económicas. El consumidor de la década del 70 es un consumidor que no estaba agrupado en asociaciones porque no veía la amenaza de las necesidades de hacerlo. Es un consumidor tranquilo, toma sus productos sin algún tipo de preocupaciones.

El consumidor de la década de los 80 ya es un consumidor que comienza a recibir información que lo pone en alerta frente a ciertas características de los productos alimenticios. Esta situación de ponerlo en alerta, motivada por la presencia de algunos problemas con los alimentos difundidos en aquella época, hace que comience a tener un protagonismo mayor en la cadena alimentaria, ya que el consumidor de los años 80 se agrupa en diversas entidades entre las cuales se ubican entre otras la liga de amas de casa, las asociaciones de protección al consumidor, etc. Así, se le empieza a dar una idea más fuerte de la lucha que él quiere dar en el consumo de alimentos sanos e inocuos. Recordemos además que es en esta etapa en donde la comunicación es una de las herramientas más destacadas de modo tal que la información circula con mayor fluidez en el ámbito mundial y esto hace que evolucione el consumidor hacia la década de los años 90.

Abordando la década del 90 el consumidor ya ha recibido diferentes temas directamente relacionados con los alimentos y que lo han impactado. A modo de ejemplo mencionamos los más recordados: la vaca loca, intoxicación por ingesta de alimentos crudos que contenían *Escherichia Colli*, el auge de las dioxinas, etc. Es decir, no solamente los problemas existían, sino que ahora los medios de comunicación masivos y globalizados (prensa y difusión, correo electrónico, internet, etc.) proporcionaban la información prácticamente al instante. Esto permitía que las noticias se difundieran a ambos lados del océano Atlántico en un tiempo real estimadamente pequeño.

En la década del 90 el consumidor ha tomado un **rol protagónico** en la cadena alimentaria y ya pasa a ser factor de decisión en la comercialización de los productos agropecuarios comenzando por sistemas de trazabilidad, rotulados, exigencias de orgánica, exigencias de la no presencia de residuos químicos, tomando un protagonismo fuerte, es decir el consumidor de la década del 90 es un consumidor importante.

En resumen podemos decir que hoy el consumidor le exige a la cadena alimentaria, calidad y sanidad. Exige inocuidad, y no lo hace como un capricho. Nosotros estamos convencidos que es un derecho legítimo, no nos olvidemos que todos somos consumidores y nosotros también exigimos calidad y sanidad, tanto en los productos nacionales como también en los importamos., Por ello, como idea final queremos destacar que el consumidor es para nosotros el rey; y es esta condición rey la que le permite mandar y con derecho a exigir todas las condiciones sanitarias y de calidad del más alto nivel. para gastar su dinero. Aquel productor de agroalimentos que no entienda que sus productos van en un mercado definido por el consumidor, que tiene un perfil de una demanda de sanidad y calidad, está cometiendo uno de los errores estratégicos más importantes ya que su posibilidad de exportar va a ser mínima, corta o en el peor de los casos, nula.

Cuando uno quiere exportar un producto, debe tener bien claro que no es el precio ni el volumen de exportación el lugar hacia donde debemos dirigir nuestra estrategia, sino que debemos orientarla hacia el consumidor, él es el verdadero rey, es aquel que va a originar cambios en la demanda del producto.

En algunas oportunidades podríamos considerar que quien maneja el tema de la demanda es otro, que el culpable de ..., o el que tiene que hacer esta tarea de complimentar con el consumidor es otro. En sentido figurado, la pelota la tenemos en nuestras manos, de cada uno de nosotros depende por convertir un tanto o por lo menos mantener la pelota en nuestro poder. De cada uno de los industriales, de los productores de productos agroindustriales, depende el éxito y el fracaso. Es decir, que mantener la calidad y la sanidad de los alimentos no depende del otro o de terceros, sino del que lo elabora y en el caso del estado, acompañando en la fiscalización y en la auditoría de los productos para que cumplan con esa normativa de sanidad y/o de calidad que dicen tener.

#### ✓ Con el Producto Sólo Alcanza?

El titular de un periódico nacional resaltaba que los mercados externos son la esperanza ante la crisis. Para nosotros es una idea no solo positiva sino acertada. No obstante, nos preguntamos si para conseguir clientes en el extranjero con tener sólo el producto alcanza. En relación a este punto vamos a esbozar algunas recomendaciones de quienes son especialistas en el tema para ganar clientes a nivel internacional.

#### \* Asistir a ferias y exposiciones en el exterior y contratar espacios en esas ferias

Los argentinos asistimos a ferias y exposiciones en el exterior y en ocasiones contratamos espacios tentados por el lugar de realización y no por el objetivo mismo del evento.

Es frecuente suponer que si asistimos a una feria y nos presentamos convencidos del objetivo de la misma y que habiendo repartido dos cajas de tarjetas no recibimos ninguna oferta, caemos en la errónea conclusión de que el sistema de las ferias o exposiciones para nosotros es de poco valor o utilidad.

Las estadísticas demuestran que recién a partir de la participación en las ferias por tercera vez consecutiva, los productos pueden empezar a tener cotizaciones y se logra un acercamiento a las negociaciones. La gente comienza a tomar contacto y a generar expectativas frente al nuevo producto, quiere ver al productor argentino como asistente.

Es una cuestión que Argentina tiene que aprender a hacer ya que con la participación es como se generan los contactos y se gana la confianza.

#### \* Participar en las misiones al extranjero para promover nuestros productos agropecuarios.

Suele ocurrir que el Estado viaje a hacer negociaciones sin recibir el apoyo de la contraparte, es decir, del sector que representa al producto por el cual se fue a negociar.

Nos ha sucedido en SENASA esto de concurrir solamente representantes oficiales y no es lo ideal, ya que deja entrever un halo de desinterés. Consideramos óptimo trabajar

formando alianzas de colaboración y cooperación en Argentina y trabajar como equipo cuando jugamos de visitantes.

- \* Obtener perfiles de mercados, buscar representantes internacionales y conseguir lista de exportadores

La tercera idea es que el sector privado exija a la cancillería de Argentina, a través de las embajadas y de los consejeros comerciales que les envíen perfiles de mercado, cuál es el producto de interés, cuál es el nicho, el listado de exportadores, buscar representantes internacionales, etc. De esa manera siempre la fluidificación del tránsito de productos agropecuarios es mejor y vemos si el producto es realmente de interés en el mercado seleccionado. El esfuerzo debe tener algún sentido.

- \* Obtener las normas ISO 9000 y otros certificados internacionales de calidad

Armar catálogos y páginas Web en español y en inglés con las características de los productos que se ofrecen.

No extraña a todos el tema de las normas de calidad. No alcanza con decir que la empresa es buena, que tiene un lindo edificio, que tiene un hermoso parque, que los empleados están bien vestidos, el producto tiene un packaging atractivo. En realidad lo que necesitamos es que todo eso que demuestra ser de calidad e higiene, esté avalado por certificaciones internacionales que demuestren que todos esos procedimientos son trazables.

Tanto las normas ISO, como los puntos críticos de control SOPS, entre otros, son mecanismos por los cuales nadie puede dudar de que los procesos de elaboración del producto están garantizados por normas y manuales de procedimientos.

Un tema que no podemos obviar y en el cual debemos tomar reparos es el tema de la imagen. Uno dice tener una buena empresa, pero eso no es suficiente, hay que demostrarlo. Armar un buen catálogo puede ser el primer paso. Un catálogo que contenga las fotos de la empresa, de los sectores de producción o procesamiento donde se muestre el equipamiento y la tecnología con la que se trabaja, una imagen bien tomada de los productos, como así también la utilización de las comunicaciones como mencionábamos anteriormente el tema de internet donde nos damos a conocer al mundo son algunas de las herramientas que nos facilitarán el acceso a la negociación en el extranjero, permitiéndonos lograr un mayor acercamiento al potencial comprador mostrándole directamente lo que uno quiere vender y la descripción del establecimiento donde uno produce el producto a exportar.

Además los mercados externos se comienzan a conquistar cumpliendo con las 4 P

- \* Paciencia
  - \* Planificación
    - \* Perseverancia
      - \* Participación asociada

La primer P representa a la paciencia. Los mercados son lentos para la apertura, hay que trabajar bastante, hay que enviar documentación, traducciones, presentaciones especiales, etc. No hay que desalentarse. Hay que saber esperar.

Luego, la otra P es la de planificación, es decir podrán saber que un mercado una vez que se abre exige una cantidad, un volumen de demanda, una vía de embarque (aérea, terrestre o marítima) apropiada para las características específicas del producto, llegar en un determinado momento, tener en cuenta si la época del año es beneficiosa o perjudicial para el producto por ejemplo por cuestiones de la temperatura; en fin, como decimos nosotros, con el producto solo no alcanza, hay que planificar que el producto llegue en condiciones deseables, óptimas.

Cuando mencionamos la palabra Perseverancia lo hacemos porque muchas veces al principio los costos no dan, el producto no tiene el volumen que uno deseaba. Con perseverancia, como decíamos cuando hablábamos de las ferias, se logra que un producto en definitiva se introduzca en el mercado.

La última P es la de Participación Asociada, es un poco la idea de este relato, que el estado y el sector privado trabajen en conjunto asumiendo un rol complementario uno con otro. Esa participación asociada no solamente entre el estado y el productor sino muchas veces entre los productores mismos, en el caso de las carnes, nosotros muchas veces decimos que no puede haber un antagonismo entre el frigorífico y el productor de carne bovina, tiene que haber una asociación de manera tal que en conjunto puedan llegar a producir el mejor producto a exportar.

Todos sabemos que las barreras sanitarias no se solucionan en un estricto esquema científico, muchas veces necesitamos de la asistencia política de la embajada o del embajador de aquel país en Argentina, porque habitualmente hay algún proteccionismo disfrazado de barrera sanitaria y por más que uno envíe esos argumentos científicos que garantizan el cumplimiento de las normas y el no peligro de una enfermedad o de una plaga, suele ocurrir algunos sectores impidan el ingreso de un producto por proteccionismo así que se suma una dificultad más a lo científico que es trabajar en lo que popularmente se denomina un buen lobby, que permite que lo científico acompañe a lo político y se pueda exportar un producto.

Todo esto que se ha comentado y que parece una cuestión teórica ha tenido resultados muy importantes a lo largo del año, en el caso de la aftosa hemos recuperado la Patagonia en el ámbito internacional, con la condición de libres sin vacunación y ha posibilitado la exportación de productos ovinos con hueso. La carne fresca tiene 49 mercados abiertos, esto no solamente tiene un impacto en las divisas que ingresan al país, sino que también se han reactivado plantas frigoríficas con un promedio de 5.000 empleados que han vuelto a trabajar, es decir que hay un impacto o rol social que se logra a través de una exportación. Así se generan fuentes de trabajo que el país necesita.

El buen resultado del esfuerzo realizado nos permitió la recuperación de la región por debajo del paralelo 42 como libre de fiebre aftosa sin vacunación (enero a mayo de 2002) y la recuperación entre otros de los siguientes mercados:

Mercados	Número de países que lo integran
Carne Fresca Bovina	50
Lácteos	63
Miel	35
Productos y subproductos aviares	87
Peras y Manzanas	35
Frutas de Carozo	37
Ajo y Cebolla	27
Cítrico	33
Poroto, Arveja, Algodón	31
Granos, Aceites, Harinas, Pellets, Malta, Mosto y Pasa de Uva	97

En el caso particular de la carne bovina, es un arduo trabajo que aún hoy seguimos realizando para poder reconquistar mercados ya que luego del problema de Fiebre Aftosa se habían cerrado todos.

Nuestros lácteos, tienen prestigio y calidad. Sin embargo a pesar de que hay muchos mercados abiertos no son tan grandes los volúmenes de exportaciones de quesos ya que no conseguimos ser competitivos a nivel precio.

La producción de miel es importante ya que se incrementa año tras año, convirtiéndonos en uno de los principales países exportadores.

Dentro del ámbito vegetal la región del Valle de Río Negro es la zona donde se concentra la mayor producción de peras y manzanas.

Se observa también un incremento importante en la producción de ajo y cebolla, tanto en toneladas y divisas como así también en la superficie utilizada para la siembra de estos productos.

Somos el primer país exportador de limones, fruta fina como la uva el arándano la frutilla y la frambuesa.

En los últimos días se pudo leer en los diarios que se llevarían a cabo inversiones italianas en salta queriendo comprar plantaciones de porotos para exportar a Europa.

Los mercados para mosto, malta, pasas de uva, harinas y aceites, son los involucrados en una proyección de 1000 millones de dólares para 2003 de aumento de las exportaciones en este rubro.

La tendencia generalizada es de pendiente positiva, netamente hacia arriba en cuanto a volúmenes, diversificación de productos, y mercados.

Otra vez nos planteamos si con el producto sólo alcanza y qué ocurre después que lo ubicamos en el mercado? Nosotros creemos profundamente que el productor argentino necesita hacer un proceso de consolidación en conjunto con el Estado a través de la promoción y la presencia permanente del producto. Para esto es fundamental un cambio estructural que nosotros hemos tenido como objetivo en la Argentina: abastecer al mercado interno como si fuera el primer mercado de exportación y, producir para exportar.



Porque lo que hemos vendido al exterior siempre han sido los excedentes. En tal sentido, debemos realizar un verdadero cambio, debemos actuar como “players”, verdaderos jugadores del mercado internacional. Esto se traduce en una serie de comportamientos que debemos adoptar:

No abandonar el mercado si esta deprimido, tratar de abastecerlo aunque sea en una mínima expresión pero no perder el lugar que tanto nos cuesta ganar, no desabastecerlo por falta de precio tratar de mantenerlo a toda costa, hacer el volumen y la calidad en forma homogénea y no una vez conquistado el mercado disminuir el volumen y la calidad, esto sería lo más grave porque el mercado ya fue conquistado.

Hay que tratar de mejorar y perfeccionar el packaging, la presentación del producto, si fuera posible intentar ofrecer precios mas bajos disminuyendo los costos de producción, adquiriendo calidad y eficiencia en el proceso productivo. Respetar permanentemente el derecho del consumidor es prácticamente una norma o una ley por cumplir a rajatabla.

La idea fina sería que las empresas argentinas sean empresas internacionales, es decir que si mostramos verdaderos jugadores o players en el mercado internacional esto se va a reflejar en la política de la empresa será una empresa internacional.

En síntesis, analizamos el rol del consumidor y cómo a modificado su comportamiento a través de las décadas, hemos visto que con el producto sólo no alcanza, hay que ser verdaderos jugadores del mercado internacional, cumplir con algunas pautas que hemos transitado recién y finalmente hay que jugar el partido de la exportación. Nuestra imagen en el ámbito de los mercados internacionales es la imagen que genera un scravn de rugby donde hay un montón de gente agarrada haciendo fuerzas opuestas hacia un sentido y hacia otro; en las exportaciones nosotros podemos tener la opción de generar mas jugadores del lado de Argentina que del lado opuesto y esta posibilidad va a depender de la habilidad surgida en la alianza estratégica entre el sector público y privado. Si logramos tener de nuestro lado no solamente al sector argentino sino al embajador extranjero que quiere comprar ese producto, a los compradores de aquel país, y si hacemos un buen lobby el scravn moverá hacia el lado de la exportación y lograremos que la pelota corra del lado argentino. En nuestro país tenemos muchas instituciones que trabajan con el propósito de sumar fuerzas en este lado: la cancillería, la fundación exportar, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (SAGPYA), el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), los empresarios, la cámara que nucléa a los empresarios y la sede de la embajada extranjera en nuestro país que tenemos que lograra que trabaje para nosotros. En fin, hay muchos jugadores que tenemos que lograr que se pongan con la camiseta de la República Argentina para lograr que esta exportación sea en el transcurso del tiempo lo más fluida y estable posible.

**La idea final es que si entendemos al consumidor, si nos convertimos en jugadores del mercado internacional tanto en el sector público como privado, si estamos de acuerdo con formar una alianza estratégica y todos juntos participamos con compromiso llegaremos a formar un verdadero equipo, finalmente la alianza estratégica entre el sector público y privado se cumplirá, será estable en el tiempo y de esa manera no solamente daremos la imagen sino que seremos un verdadero equipo exportador.**



Dr. Rodolfo César ACERBI  
Coordinador de Relaciones Internacionales e Institucionales del SENASA.