

## Los agricultores del siglo XXI

***La crisis en el sector rural no vendrá del TLC, sino de los dirigentes egoístas y populistas***

**Roberto Artavia**  
Rector del INCAE

Hace unos años, mientras en Costa Rica se renegociaban créditos y se iban a la quiebra algunos productores de café por una caída en los precios internacionales del producto, la industria mundial de café alcanzó su nivel de ventas más alto de la historia y ha seguido creciendo desde entonces. ¿Qué explica esta situación en apariencia contradictoria?

En una conferencia reciente, Juan Enríquez, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, explicaba cómo en 2004 la agricultura alcanzaba apenas el 4% el valor agregado total de la economía global. Entiéndase bien, el valor de la producción agrícola de todo el mundo representó solo el 4% del valor de la producción mundial. La manufactura representó 32% y los servicios, en todas sus formas, el 64% restante.

Eso quiere decir que, en una cadena de valor como la del café, hay menos valor en el grano en sí que en las funciones representadas por la logística de mover el producto, su procesamiento a formas finales de consumo, el diseño de empaques y establecimiento de marcas, la distribución, el diseño de mezclas apetecidas por el mercado, la preparación final del café y su entrega a consumidores finales de una manera oportuna y conveniente. Todas las anteriores son funciones de manufactura y servicios y, en la cadena de valor del café, son ejecutadas casi siempre por inversionistas diferentes de los productores agrícolas del producto.

**Cadenas de valor.** Cuando uno va a comprar un fresco en una pulpería en Centroamérica, es frecuente encontrarse con mantenedoras de frío cargadas con una amplia variedad de productos Dos Pinos. Esos productos, que fueron exportados desde Costa Rica, tienen una marca reconocida gracias a un mercadeo y distribución amplios, tanto a nivel mayorista como al detalle. La línea de productos que se ofrecen incluye mucho más que leche fluida, no sólo por valor agregado a productos lácteos, sino a través del aprovechamiento de la marca y del canal de distribución para vender productos a base de frutas, de agua, de azúcar y otros, en empaques vistosos y claramente diferenciados. La empresa, además, presta servicios de asistencia técnica y servicios de abastecimiento a productores de leche y de algunos de sus otros insumos industriales. Tanto las funciones de abastecimiento como las de distribución de sus productos se hacen en una flota propia, pasando además por centros de acopio y distribución también propios. En fin, piense el lector cuánto del valor agregado final de las ventas totales de Dos Pinos representa en sí la leche original. Esta es una empresa agropecuaria moderna, en este caso de estructura cooperativa.

La agroindustria moderna no es asunto únicamente de alcanzar una intermediación justa entre productores y consumidores, como la que propician en Costa Rica las ferias del agricultor, sino que se trata de entender cómo se conforman las cadenas de valor en cada industria para ocupar posiciones de mayor importancia en ellas. En la misma industria del café existen múltiples empresas que han alargado sus cadenas de valor para capturar una mayor porción del valor agregado total, local e internacional, alcanzando una posición en la industria cuya subsistencia es mucho más segura que la

de un productor tradicional. Y, como en el caso de la leche, muchas de ellas son estructuras asociativas, sean cooperativas u otras formas de colaboración y alianza. El extremo de este caso es de Colombia, donde una asociación nacional de productores ha abierto una franquicia de comercialización de café al detalle en los Estados Unidos, Juan Valdez Coffee Shops, manejando entonces, en una porción de su producción, la cadena de valor entera: desde la producción hasta la venta final al detalle, taza por taza.

Si se quiere apoyar a los agricultores nacionales hay que impulsarlos a entender la realidad de sus mercados local e internacional; promover que los pequeños se integren en nuevas formas de asociación que les brinde la oportunidad de participar de manera competitiva en los mercados; que les permita agregar valor en forma de productos terminados, logística nacional e internacional, distribución mayorista y al detalle, con diseño y formulaciones propias. Esto tomará tiempo, pero "para luego es tarde". El "reloj de la subsistencia" está caminando desde hace medio siglo y no podemos seguir esperando para poner con seriedad en marcha la reconversión productiva del agro.

**Capacitación y difusión.** Los productores nacionales son competitivos en términos de rendimientos agropecuarios en muchos campos y lo demuestran exportando una amplísima variedad de productos. Los tratados de libre comercio ayudan a ajustar las estructuras productivas, promoviendo cambios necesarios en los incentivos de cada industria, a pesar de que los períodos de desgravación y salvaguardas protegen, en alguna medida, los intereses de corto plazo de los productores. Pero la verdad es que, a largo plazo, todos los productos agrícolas valen menos y sólo agregándoles valor por manufactura y servicios se puede justificar la inversión que en ellos se hace. En una escala global y en términos constantes, el producto agrícola promedio vale hoy una quinta parte de lo que valía hace 50 años. Solo mediante la integración de cadenas de valor propias y cada vez más cercanas al consumo final, pueden los agricultores generar suficiente riqueza para justificar la permanencia de sus familias en estas industrias.

Para moverse en esta dirección hay que invertir fuertemente en educación y capacitación y en la difusión de experiencias relevantes entre los agricultores nacionales. Hay que estimular nuevas formas de asociación para que los pequeños agricultores puedan desarrollar una escala de operación suficiente para pensar en estrategias de valor agregado y hay que crear los incentivos, mediante el acceso competitivo a los principales mercados, para que todos los agricultores identifiquen las oportunidades enormes que en ellos existen.

No se puede tapar el Sol con un dedo. El mundo se seguirá integrando en términos económicos y es nuestro deber dotar al sector agropecuario de una oportunidad de subsistir competitivamente según las nuevas reglas del juego. Hacerlo implica enfocarse a la tarea de hacer los ajustes necesarios en términos de nuestra infraestructura logística y de conectividad, de ampliar nuestra plataforma comercial, de mejorar nuestra educación, hacer más competitivos nuestros mercados financieros, estimular la investigación y desarrollo en todos sus niveles, y promover la acción innovadora y empresarial.

Costa Rica no es débil en este campo. Somos productivos a nivel de la tierra, estamos ampliamente diversificados en producción y exportación y contamos con una creciente plataforma comercial en la cual operamos con alguna ventaja real. El problema es que, en vez de completar los elementos que nos faltan en la estrategia de enfrentar los retos

y aprovechar las oportunidades, algunos de nuestros "líderes", por puro populismo irresponsable, por una lucha interminable por el poder político y hasta por ignorancia, nos están sujetando a una estructura productiva y social en el agro que pone en peligro lo alcanzado hasta ahora y limita las oportunidades de los agricultores de cara al futuro. Si en los años que vienen se da una verdadera crisis en nuestro sector rural no será como consecuencia de la apertura y los TLC, sino más bien por la actitud de "líderes" que, con tal de proteger sus más egoístas intereses particulares, están dispuestos a sacrificar la prosperidad histórica y potencial de nuestros agricultores.

La Nación, sábado 28 de mayo, 2005