



Blog del IICA (/index.php/)

SEMBRANDO HOY LA AGRICULTURA DEL FUTURO

[INICIO \(/INDEX.PHP/\)](#)

[COVID19 \(/INDEX.PHP/BLOG/COVID19\)](#)

[ENGLISH \(/INDEX.PHP](#)

[/EN/BLOG/LOS-](#)

[GANADORES-PANDEMIA-](#)

[DEL-COVID-19\)](#)

[Inicio \(/index.php/\)](#) > [Blogs \(/index.php/blog\)](#) > [jarias's blog \(/index.php/blog/36\)](#)

> [Los “ganadores” de la pandemia del COVID-19](#)

[https://www.facebook.com/sharer/sharer.php?u=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19&title=Los “ganadores” de la pandemia del COVID-19\)](https://www.facebook.com/sharer/sharer.php?u=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19&title=Los%20%22ganadores%22%20de%20la%20pandemia%20del%20COVID-19)

[http://twitter.com/share?text=Los “ganadores” de la pandemia del COVID-19&url=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19\)](http://twitter.com/share?text=Los%20%22ganadores%22%20de%20la%20pandemia%20del%20COVID-19&url=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19)

[https://wa.me/?text=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19\)](https://wa.me/?text=https://blog.iica.int/index.php/blog/los-ganadores-pandemia-del-covid-19)

[http://www.shareArticle.com/blog.iica.int/los-ganadores-pandemia-del-covid-19&title=Los “ganadores” de la pandemia del COVID-19&source=](http://www.shareArticle.com/blog.iica.int/los-ganadores-pandemia-del-covid-19&title=Los%20%22ganadores%22%20de%20la%20pandemia%20del%20COVID-19&source=)

Los “ganadores” de la pandemia del COVID-19

Última actualización: Julio 28, 2020

Colaboradores

Álvaro Ramos Trigo (/index.php/taxonomy/term/88)

“Sin grandes inversiones fijas que lastraban su desempeño económico y financiero en el pasado, las empresas cooperativas agrarias, tienen hoy -modificando sus modelos de negocios- la oportunidad de valer lo mismo que las grandes corporaciones”

Quizás una pregunta que habría que hacerse hoy día, cuatro meses después que la pandemia del Covid-19 explotó en América, es: **¿Quiénes van a ser los ganadores de la pandemia?** A partir de contestar este interrogante, poder explorar las opciones estratégicas de la producción agrícola en general, la producción familiar y las empresas cooperativas con sus sistemas comerciales, para pararse frente a los nuevos escenarios y a un comportamiento diferente de los mercados, sus operadores comerciales y los consumidores.

“Los ‘ganadores’ son los que modifiquen inteligentemente sus modelos de negocios, sus estrategias comerciales y , las tecnologías aplicadas a sus procesos productivos”

En mi opinión, los “ganadores”, si es que se puede plantear así y no es una falta de sensibilidad y respeto hacerlo, pero asumiendo que en la salida hacia “la nueva normalidad”, algunos agentes económicos y actores sociales van a salir mejor parados, éstos van a ser aquellos dispuestos a acometer los desafíos que se les presenten, los dispuestos a innovar, **los que no se queden cruzados de brazos, esperando todo vuelva a ser igual que antes de marzo de 2020**. Los “ganadores” de la pandemia van a tener que luchar a brazo partido, con perseverancia y sacrificio, pero antes que nada con **inteligencia y creatividad**. Los que modifiquen inteligentemente sus modelos de negocios, sus estrategias comerciales y las tecnologías aplicadas a sus procesos productivos.

Nada va a ser a igual. Nada ya hoy es lo mismo. Hoy a fines del mes de julio de 2020 nuestras vidas, hábitos, costumbres, fortalezas y debilidades, han dado una vuelta de campana. **Cómo nos adaptemos a ello y reaccionemos** nos permitirá ocupar un mejor lugar en el mundo y digo mejor, y no nuevo, porque nuevo lo va a ser de cualquier manera para todos, el asunto es si el lugar que conquistamos será para mejor o para peor.

La economía en general va a sufrir (está sufriendo) un severo cuasi colapso. Latinoamérica va a contraer sus economías en casi un 10 %. **Todos vamos a ser un 10 % más pobres** al cerrar este año.

El sector agropecuario, agroindustrial o agroalimentario es quizás uno de los que ha salido – hasta hora – menos golpeado. Si bien la demanda de productos agrícolas y de alimentos tuvo un “frenazo” en los meses de marzo, abril y mayo, poco a poco y de la mano de la reactivación de las economías se ha ido recuperando. Otras fórmulas comerciales, otros mecanismos de negociación y condiciones de acceso más severas, pero la misma necesidad de abastecimiento.

Las medidas de cuarentena, restricciones a la circulación de personas y el cierre de fronteras han sido menos críticas para el sector agropecuario que para otros. El sector turismo ha colapsado y las industrias vinculadas están en grave situación y van a requerir de apoyos de los estados para recuperar su actividad.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y el agro, hasta ahora son las que muestran una mejor posición de partida en la “nueva normalidad”.

Por allí quizás vaya una pista de cómo pararse en un nuevo escenario de negocios.

Pero reflexionemos sobre lo que estamos viendo hoy mismo en las grandes urbes de Latinoamérica (LA). El hambre y la crisis alimentaria, se generan por la crisis económica y social. El aumento de la pobreza, la indigencia, la vulnerabilidad de más sectores de población. Cae la capacidad de compra de los ciudadanos y cae la demanda efectiva. No obstante, la alimentación pasa a ser responsabilidad de los gobiernos, del sector público. Pasa a estar en manos de las instituciones públicas de protección social y se solventa con programas de compras públicas y distribución de alimentos. Canastas físicas de alimentos o canastas virtuales a través de vales electrónicos o tarjetas para el acceso a los alimentos.

La crisis alimentaria es por la caída en la capacidad de compra y por tanto en la demanda de alimentos. En las grandes ciudades de LA y sus extensas áreas metropolitanas: São Paulo, Río de Janeiro, Caracas, Ciudad de México, Buenos Aires, Santiago de Chile, Lima, **necesitan alimentar millones de personas**, lo que obliga a repensar los programas de protección social y emergencia social. **Nuevas alianzas, nuevas formas de negocios y diferentes modelos de abastecimiento**. Allí los gobiernos y las instituciones públicas orientadas a abastecer a los sectores más pobres de la población van a buscar la seguridad y la fiabilidad, calidad e inocuidad de los abastecedores. Las grandes multinacionales, las grandes empresas agroalimentarias y consorcios internacionales y cada una de sus filiales, son los proveedores capaces de responder a una demanda institucionalizada.

Oportunidad para las cooperativas

Las cooperativas tienen una gran oportunidad. Verticalizando sus procesos de integración productiva, acondicionamiento de los productos, distribución, logística y mercadeo. Y **no necesariamente teniendo que hacer todo o invertir recursos propios** (de sus socios) en nuevas funciones de producción y comercialización. Haciendo alianzas con el Estado (público – privadas) y con otros agentes económicos y comerciales (privadas – privadas). Asociarse entre empresas cooperativas y con empresas no cooperativas. Responder a la emergencia alimentaria y responder al llamado y la capacidad de compra de los gobiernos.

“la búsqueda de alianzas parece ser también el camino adecuado”

Pero para insertarse en mercados cada vez más exigentes, en cuanto a condiciones de acceso (inocuidad y trazabilidad de los alimentos) y con menor capacidad financiera de compra, la búsqueda de alianzas parece ser también el camino adecuado.

La crisis alimentaria en zonas rurales, peri urbanas, pequeños pueblos y villas, desafía ya a las autoridades locales. Allí también y quizás con ventaja, las empresas cooperativas y sociedades de fomento y asociaciones de productores, tienen la **posibilidad de organizar el comercio de alimentos desde las cadenas de valor locales y los circuitos cortos**, buscando alianzas con cooperativas de consumidores, con cooperativas de servicios financieros, con cooperativas de servicios comerciales, de transporte y logística.

Las empresas cooperativas, deberían enfocarse a cambiar su modelo de negocios

Entre las décadas de los 50 y los 90 las empresas cooperativas cargaban sobre sus espaldas pesadas mochilas financieras; miles o millones de dólares de préstamos que tuvieron que contraer para inversiones fijas: inversiones en plantas industriales, infraestructura de almacenaje, conservación,

transporte, cadenas de frío, flotas de camiones graneleros y/o frigoríficos. Obras civiles costosísimas, toneladas de concreto, hierro y aluminio, muchas de ellas hoy sembradas por toda LA como tristes elefantes blancos que se oxidan en los campos de varios de nuestros países.

En los 90, lo que ahora está de moda llamar tecnologías disruptivas, aparecieron de la mano de las **TIC** y de la **digitalización de los servicios**, de la inversión privada y la pública en las redes de antenas de telecomunicaciones, redes de fibra óptica para la transmisión de datos, y las microcomputadoras bajo la forma de teléfonos móviles o celulares.

Al mismo tiempo, la década y pico soñada para la agricultura de los países exportadores netos de productos agrícolas (2003 - 2015) generó inversiones privadas motorizadas por los flujos de capital hacia los países emergentes de LA y por el aumento sostenido de la demanda de alimentos por millones de personas que salían de la pobreza. Casi al unísono estos dos factores unidos, **las TIC y las inversiones privadas** en materia de servicios a la agricultura, son hoy día - mirando el horizonte incierto de la “nueva normalidad” - las dos **herramientas para que las empresas cooperativas de servicios a la agricultura modifiquen sus modelos de negocios**.

“Abastecer mercados internacionales y domésticos con las mismas herramientas que las grandes empresas capitalistas, nunca estuvo tan al alcance de la mano para las empresas cooperativas, como en esta coyuntura”

Contratar servicios, camiones, espacios de almacenaje, cámaras y tanques de frío, sistemas de distribución y logística, y **establecer consorcios o alianzas comerciales** con grandes superficies de venta al público (super y macro - mercados), con cooperativas de consumidores o con los sistemas de compras públicas (CONAB de Brasil y Banco de Alimentos de México son dos ejemplos poderosos) son a mi juicio el camino y **donde hay que poner las capacidades humanas y técnicas del sistema de empresas cooperativas** (dirigentes, gerentes y funcionarios técnicos). Esto será válido tanto para: (a) abastecer los programas de emergencia social y alimentaria; (b) abastecer a los consumidores en las grandes ciudades (demanda doméstica) y (c) abastecer y participar en forma competitiva en los mercados internacionales de alimentos.

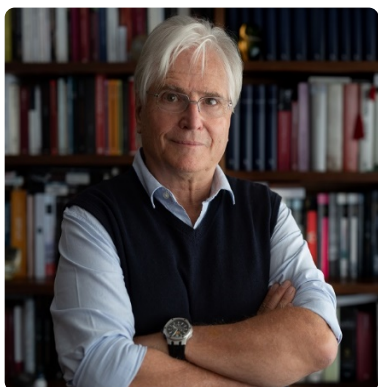
Son los **nuevos modelos de gestión digitales**, que están a la mano de las cooperativas, los que como nunca en la historia hacen realidad en forma efectiva y en tiempo real, la suma de miles de voluntades y unidades productivas, detrás de las **oportunidades de negocios**. Las **redes digitales de nucleamiento y consolidación de la oferta y de negocios** hacen valer a miles de unidades productivas, ya que consolidan una oferta potente. En otro sentido, consolidan una gran demanda de insumos, bienes de

capital, equipos y recursos financieros. **Sin grandes inversiones fijas** que lastraban su desempeño económico y financiero, las empresas cooperativas agrarias, tienen hoy – modificando sus modelos de negocios – la oportunidad de valer lo mismo que las grandes corporaciones en los mercados. Invertir en tecnologías digitales, invertir en capacitación de dirigentes, gerentes, funcionarios técnicos y ejecutivos, y en asistencia técnica y extensión hacia sus asociados.

“Invertir en tecnologías digitales, invertir en capacitación de dirigentes, gerentes, funcionarios técnicos y ejecutivos, y en asistencia técnica y extensión hacia sus asociados”

Abastecer mercados internacionales y domésticos con las mismas herramientas que las grandes empresas capitalistas, nunca estuvo tan al alcance de la mano para las empresas cooperativas, como en esta coyuntura. **Repensarse** para la “nueva normalidad” pasa por **invertir en tecnologías digitales y de la comunicación y transmisión de datos**, atarlas a los negocios, **maximizar la capacidad negociadora** y bajar costos de transacción. Competir en pie de igualdad, en la incertidumbre que genera esta “nueva normalidad”, **variabilizando** al máximo los costos y **haciendo uso de las inversiones en infraestructuras y servicios que otras empresas ya hicieron**.

Más inteligencia y menos músculo, para estar en el círculo de los **“ganadores de la pandemia”**



Álvaro Ramos Trigo es Ingeniero Agrónomo, Diploma en Administración de Empresas y Desarrollo de la Fundación Konrad Adenauer (Alemania); Ex ministro de Relaciones Exteriores y de Ganadería, Agricultura y Pesca y Ex senador de la República (Uruguay). Actualmente es Miembro del Consejo Asesor Agroalimentario de las Américas del IICA

Nota: Las opiniones expresadas en este blog son responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente la opinión del IICA.
