

En Apicultura - Organizarse para Competir

Ing. Agr. Enrique L. Bedascarrasbure.
Coordinador PROAPI. INTA Famaillá, TUCUMÁN
Ings. Agrs. Javier Caporgno, Gustavo Cabrera y Daniel Primost
Agentes de Proyecto de Cambio Rural

Para poder transformar a la producción apícola en una verdadera herramienta de desarrollo, no alcanza con la construcción y transferencia de un paquete tecnológico adecuado (por cierto indispensable); sino que es necesario avanzar en el diseño de tecnologías de gestión adaptadas a la realidad de los pequeños emprendedores en cada región

Para desbaratar definitivamente el concepto de que "los apicultores son individualistas" y demostrar que pueden aprender del "espíritu de la colmena" a organizarse para competir; muchos emprendedores, algunos superando las condiciones más adversas, han alcanzado resultados que merecen ser destacados como verdaderos hitos hacia el país que todos queremos construir. Tales resultados pueden ejemplificarse en el análisis de algunos casos concretos.

COSAR, MIEL ARGENTINA PARA EXIGENTES

En el año 1996 se incorporaron en Santa Fe seis Grupos de Cambio Rural que, desde sus inicios, trabajaron en estrecho contacto con el Proyecto Integrado de Desarrollo Apícola (PROAPI). Esto produjo un importante sinergismo, generando un cambio de mentalidad de los apicultores que fueron capaces no solo de comenzar a resolver los problemas tranqueras adentro, sino de entender que los principales desafíos estaban afuera de cada establecimiento. Entonces, cuando pudieron levantar la mirada sobre las colmenas e interpretar junto con sus promotores el nuevo rumbo del mercado internacional de la miel, comenzó a gestarse un emprendimiento realmente innovador, pensado para abastecer a los clientes más exigentes.

En aquel momento se enfrentaron a dos necesidades básicas:

Las urgentes. Estaban orientadas al interior de cada empresa, basadas en cambios tecnológicos y de gestión. Pero con solo un año de aplicación del nuevo paquete tecnológico las diferencias fueron tan contundentes que permitieron una rápida aplicación sin resistencia alguna.

Las importantes. Pasaban por la transformación hacia fuera e implicaban cambios de mentalidad que requerían de maduración dentro de los grupos. Había que atacar el individualismo para lograr escala, conformar alianzas estratégicas en el sector comercial, diferenciar el producto y venderlo en forma directa. Cambios mucho más difíciles de lograr que la simple aplicación de determinada técnica de producción.

FLUJO DE PRODUCTO

En 1999 se comenzó a analizar la factibilidad de realizar un trabajo en conjunto (grupos de productores e Instituciones) en calidad de miel, para exportar en forma directa un producto diferenciado.

El primer paso consistió en la transformación de los grupos en empresas jurídicamente constituidas para realizar inversiones en salas de extracción de miel bajo normas higiénico-sanitarias que permitieran la trazabilidad y que cumplieran con las condiciones de proceso exigidas por el mercado europeo. Así se armó la cadena de valor hasta el cliente para implementar un sistema de calidad acorde a la demanda de los mercados más exigentes.

En cada una de las empresas se puso en marcha el sistema de calidad en base al pliego de condiciones N° 11 de INTA, constituyendo un Organismo Gestor de la calidad, integrado por representantes de las empresas y los técnicos. Una vez consolidado el trabajo en cada empresa, se realizaron alianzas estratégicas con otras instituciones, como la Federación de Centros Juveniles Agrarios Cooperativo zona SanCor, quien aportó toda la experiencia en comercialización y logística. De ese modo se pudo exportar en forma directa más de 1000 t de miel durante las campañas 2000/01 y 2001/02. (cuadro N° 1)

Más adelante, todos los grupos, ya transformados en empresas y con una visión estratégica clara, se integraron conformando la Cooperativa COSAR, que cuenta en la actualidad con 105 socios y más de 40.000 colmenas. (cuadro N° 2)

RESULTADOS TECNOLÓGICOS

Las tecnologías que más impacto produjeron fueron las de proceso, aquellas cuyo insumo principal es el aprendizaje. Es por ello que se obtuvo un crecimiento de todas las explotaciones apícolas al aplicar un conjunto de prácticas de manejo (alimentación, genética, sanidad, recambio de reinas, etc.) que, al estar evaluadas en su impacto, hoy resultan de utilización habitual. Como ejemplo de este impacto se menciona en el gráfico N° 1 el crecimiento experimentado por dos de los grupos integrantes de COSAR.

La implementación del sistema de calidad no solo mejoró la calidad de la miel obtenida, sino que hizo mucho más eficiente el control y el manejo de todo el proceso productivo, lo que implicó un mejor aprovechamiento de los recursos productivos.

RESULTADOS ECONÓMICOS

Se ejemplificará a través de un análisis económico dos situaciones (anterior y actual) de un productor que representa la media de los grupos o empresas.

Datos Económicos Sit. Inicial (Ejercicio 1995 – 1996)

Cant. de Colmenas:	260
Rendimiento:	35
Producción(kg de miel)	9100
Precio de venta Promedio	0.80
Ingresos vta. de Miel (\$ Totales)	7280

Datos Económicos Promedios actuales (Ejercicio 2000 – 2001)

Cant. de Colmenas:	260
Rendimiento:	58
Producción(kg de miel)	15080
Precio de venta Promedio	0.90
Ingresos vta. de Miel (\$ Totales)	13572

Costo Total (\$Totales)	5126
Beneficio Neto (\$ Totales)	2154
Costo \$/kg de Miel	0.56

Costo Total (\$ Totales)	7157
Beneficio Neto (\$ Totales)	6415
Costo \$/kg de Miel	0.47

En los dos ejercicios económicos se puede observar la diferencia en el precio de venta, mayor rendimiento, disminución de los costos de producción y mayor beneficio neto como resultado del proyecto. A continuación se analizan las causas de estas diferencias:

Aumento en los rendimientos. Esto se debe principalmente al impacto en la incorporación del paquete tecnológico.

Disminución de costos (\$/kg de miel). Los mismos se reflejan en los costos fijos, puesto que los mismos impactan en menor medida con respecto a las unidades producidas.

Aumento en el precio de venta. El precio considerado para cada caso surge del promedio de ventas, el mínimo obtenido es superior en 7,5% y máximo es superior en un 30% al precio promedio pagado en la zona. El aumento en el precio se debe a tres causas: la utilización de un canal de comercialización diferente al tradicional - con la exportación directa -, el valor agregado que se origina al ofrecer miel producida bajo protocolo y la obtención de miel diferenciada por origen floral, con buena aceptación en el mercado externo, que permitió un sobreprecio de hasta el 30%.

Además, el sistema de producción aplicado origina otra serie de beneficios no contemplados en el análisis económico, entre los que se destacan el ahorro de tiempo de trabajo del apicultor que al no tener que extraer su miel, por contar con la sala de extracción grupal que funciona con mano de obra contratada, puede realizar otra actividad o atender más colmenas. Otra de las ventajas consiste en el protocolo aplicado, que actúa como manual de manejo para el productor permitiéndole una mayor eficiencia en la utilización del tiempo y de los recursos.

CONCLUSIONES

Sin lugar a dudas los hechos más destacable de la experiencia consiste en el sentido de pertenencia de los apicultores a la empresa, que realmente consideran como propia y la gran conformidad de los clientes de diferentes países con el producto ofrecido por COSAR.

Con la puesta en marcha de este sistema, los productores lograron diferencias de precio que fluctuaron entre un 7,5% y un 30%. Además, redujeron sus costos de producción con la aplicación de tecnologías de proceso y la mayor eficiencia del sistema productivo.

Estos resultados han generado gran satisfacción en los productores y los profesionales que llevan adelante este proyecto, y como consecuencia el crecimiento de la demanda por parte de otros productores y grupos para ingresar al sistema de calidad.

Durante los últimos 8 años los grupos apícolas de Cambio Rural del NOA pasaron por diferentes etapas, pero hoy se puede decir que se ven con claridad los primeros resultados concretos. Uno de ellos, sino el más importante, es la maduración en el trabajo conjunto que permite ver a 9 de los 11 grupos iniciales, integrando 6 cooperativas, 5 de las cuales participan en el trabajo conjunto realizado entre el Instituto Provincial de Acción Cooperativa y Mutual (IPACyM) y el PROAPI.

En 1993, con la formación de los primeros grupos, se compartía simplemente el asesoramiento técnico, las reuniones mensuales y algunas experiencias, posteriormente se fijaron objetivos comunes y se logró comenzar a trabajar en conjunto, comprar insumos, vender productos, compartir costos, todo esto en busca de la escala que le permitiría a pequeños productores competir con empresas de otras zonas del país.

El principal desafío consistió en ayudar a la transformación de los grupos en pequeñas empresas y en ese sentido el aporte de FONTAR, a través de la Consejería Tecnológica "Impulso a la Empresa Apícola del NOA", y el Convenio del INTA con el Instituto Provincial de Acción Cooperativa y Mutual de Tucumán han resultado decisivos.

El convenio entre estas dos instituciones enriquece y abre un nuevo panorama a las actuales cooperativas, la posibilidad de contar con una línea de productos en base a miel, polen y propóleos con calidad certificada y una estrategia comercial clara, en donde el mayor beneficio quedará en manos de los apicultores, permitiría cambiar el término de productor por el de "apiempresario". Hoy, el trabajo de la Federación, en el cual participan 10 cooperativas, permite ver el futuro con gran optimismo a pesar del difícil momento por el que pasa el país en general y la región en particular.

CONCLUSIONES

Los logros de estos años de trabajo conjunto se podrían resumir en los siguientes puntos:

- La mayoría de los integrantes de la Federación de Cooperativas Apícolas han adoptado un paquete técnico apropiado para las condiciones del NOA, que contempló el desarrollo de genética adaptada, un programa de control sanitario, paquetes tecnológicos para la producción de miel y material vivo, manejo nutricional, etc.
- Está en marcha un programa de trabajo para la comercialización conjunta de los productos. En enero de 2003 se comercializaron más de 13.000 kg de miel y en 2002 se vendieron más de 4.500 núcleos que representan un ingreso de \$ 390.000.
- Se desarrolló una marca para la Federación, "*Abejas del Tucumán*", dirigida en una primera instancia al mercado local y con posterioridad a ganar los mercados más exigentes en el ámbito nacional e internacional.

Estos puntos sólo son el principio de un camino que espera ver dentro de 10 años a la Federación ubicada entre las empresas más importantes de la apicultura nacional.

NUEVOS HORIZONTES DE INTEGRACIÓN

El concepto de innovación que tiene vigencia en la actualidad, se refiere a un sistema amplio que abarca desde la escala experimental en laboratorio hasta la modernización tecnológica de las empresas, el mejoramiento de la logística, del acceso a los mercados internacionales, etc.

El sector apícola argentino ha demostrado en los últimos años un dinamismo y competitividad propios de un nivel superior a otras actividades. La difusión de la actividad apícola en muy variados ecosistemas del país, los avances tecnológicos acaecidos y el posicionamiento en los mercados internacionales son elocuentes al respecto.

Sin embargo, gran parte de este dinamismo se desarrolló sobre bases empíricas y sin lograr mejoras sustantivas en el desarrollo de la potencialidad de la actividad. Un ejemplo de lo anterior es el bajo valor agregado, las exportaciones a granel de reducido precio unitario, la imposibilidad de desarrollar una política nacional hacia el sector, etc.

Sin embargo, se considera que existen condiciones óptimas para avanzar y eliminar las principales restricciones que hoy enfrenta la actividad apícola para lograr saltos cualitativos; estas condiciones son:

- 1) existe un sector importante de la producción que ha demostrado inquietudes significativas para mejorar la tecnología y economía de la actividad.
- 2) desde el sector público -si bien de manera no muy articulada- se han desarrollado acciones de apoyo a la actividad (ej.: PROAPI del INTA, algunos instrumentos de la Secretaría de Agricultura, del CFI, de Universidades, etc.).
- 3) a nivel del mercado mundial siguen existiendo condiciones propicias para el crecimiento de la participación de la Argentina. Será necesario en esta nueva etapa incrementar la participación en valor, lo que se logra por la exportación de producción diferenciada.

En nuestro país, a diferencia de otros desarrollados, no existen Juntas u Organizaciones publico-privadas para las principales actividades agroindustriales en las cuales se puedan discutir, analizar y decidir acciones tendientes a mejorar el conjunto de la competitividad de la cadena. Esto constituye un retraso institucional importante del país frente al resto del mundo.

Disponer de un producto de calidad no es la única condición para lograr avances en los mercados internacionales. Es necesario, además, disponer de un marco institucional propicio para lograr mejoras permanentes en la tecnología de la actividad, en el análisis de los mercados, en la incorporación creciente de mejoras en la calidad y trazabilidad y en la difusión y marketing de los productos a nivel internacional.

En diferentes países se han acrecentado los Programas de Organización de los productores agrícolas de distintas actividades. El objetivo de dichos Programas es lograr un ordenamiento de la actividad con el propósito de mejorar el ingreso de los productores. Tienen diferentes denominaciones y alcances, tales como "Clusters", Juntas o "Boards", Programas de Mercadeo, "Marketings Orders", entre otros.

Para ello los productores han tomado iniciativas, con el asesoramiento de profesionales de diversas áreas, conducentes a organizarse para coparticipar en financiar y ejecutar acciones tendientes a incrementar el componente de ciencia y técnica de la actividad, mejorar la calidad de la producción y hacer más eficiente los canales de comercialización.

En función de lo anterior, el 17 y 18 de Octubre de 2002, en el marco de los Programas y Proyectos Especiales de la Secretaría de Ciencia, Tecnología e

Innovación Productiva, se reunieron en la Estación Experimental Agropecuaria Famaillá del INTA en Tucumán representantes del sector apícola de ocho provincias que vienen trabajando en conjunto con el PROAPI para la conformación de un Cluster Apícola. El mismo integra en esta primera etapa a 600 apicultores, 80.000 colmenas, 2.000 t de miel exportada, 250 t de miel fraccionada a nivel de MERCOSUR y U\$S 4.000.000 de facturación.

PRINCIPALES PROPÓSITOS

- Promocionar y fomentar el crecimiento productivo del sector apícola.
- Ampliar la capacidad de prestación de servicios.
- Generar un sistema de Gestión de la Calidad y capacitación que permita el desarrollo de productos de calidad certificada a nivel internacional.
- Desarrollar tecnologías orientadas a la construcción de una cadena de valor para el sector, que incluya el desarrollo de nuevos productos.
- Realizar las gestiones necesarias para generar los instrumentos financieros que permitan el adecuado desarrollo del sector.
- Promocionar los productos de calidad certificada obtenidos dentro del conglomerado.
- Toda aquella acción que redunde en el beneficio del sector apícola.