

DESARROLLO DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES CON FINES COMERCIALES; Una estrategia de trabajo

Ing. Agr. (MSc) Carlos Colafranceschi

I) Introducción

Desde siempre, una de las mayores preocupaciones del sector granjero radica en la falta de estructuras de organización tanto en la fase productiva, como comercial lo que limita las posibilidades de desarrollo del mismo.

Actualmente existe un sector que se presenta totalmente atomizado, incapaz de organizarse a través de cadenas agroindustriales, hecho generalizable a la totalidad del país.

Esta situación compromete fuertemente al sector en la medida que restringe la capacidad de los productores individuales en el logro de una escala que los haga competitivos, limitando fundamentalmente su capacidad de negociación frente a las grandes empresas agroindustriales o comerciales.

Con el objetivo de levantar esta restricción y en el marco del trabajo sobre el desarrollo de procesos asociativos definido oportunamente por el área de Asistencia Técnica del PREDEG, con una importante participación de los técnicos supervisores de JUNAGRA e INAVI, se estableció la necesidad de concretar esfuerzos en la identificación y respaldo técnico de potenciales organizaciones de productores con fines comerciales.

A esto se suma el resultado de la consultoría que realizara el especialista israelí, Dr. Moshé Azencot, sobre "Formulación de una estrategia y metodología para el desarrollo de organizaciones con finalidades de negocios en la hortifruticultura uruguaya", en la cual se establece la necesidad de fortalecer organizaciones de productores, a los efectos de comenzar a revertir la difícil situación del sector, en el entendido que en forma aislada difícilmente puedan hacerlo.

II) Objetivos de la propuesta

En términos generales se puede establecer que el desarrollo del trabajo sobre procesos de organización prevista desde el PREDEG procura:

- Promover empresas competitivas a partir de organizaciones de productores que participen eficientemente en la comercialización de sus productos (agronegocios). Si bien no son el único, probablemente sean el elemento con mayor capacidad de aglutinación a partir de los productores individuales frente a las grandes empresas agroindustriales o comerciales.
- Mejorar el poder de negociación de los productores individuales frente a las grandes empresas agroindustriales o comerciales.

III) Metodología de trabajo

Como método de trabajo se propone llevar adelante lo que se ha definido como **PROFAP; Programa de fortalecimiento de agrupamientos productivos**, cuyo objetivo es fortalecer el desarrollo de grupos de productores en todas las áreas de gestión empresarial, con especial énfasis en lo comercial.

Para este trabajo se han identificado y preseleccionado por parte de la Coordinación y Supervisión del Programa de Asistencia Técnica PREDEG una serie de organizaciones de productores que presentan características positivas en los siguientes aspectos:

a) Aspectos de carácter comercial

- Organizaciones que ya se encuentran desarrollando actividades de carácter comercial.
- Estructuras con fuerte potencial de ampliación de su base productiva y comercial, tendiendo a un esquema de redes.

b) Nivel de involucramiento y viabilidad

- La organización de productores presenta un alto grado de involucramiento y compromiso que garantizan en principio el desarrollo de la propuesta.
- El emprendimiento tiene un nivel de credibilidad tal que justifica realizar el esfuerzo de apoyarlo.

IV) Resultados esperados

- Desarrollar a la interna de las organizaciones de productores capacidades comerciales para detectar y atender nuevos clientes
- Capacitar técnicos en los dos años previstos para el Programa en la metodología, que luego podrá ser replicada en otros grupos
- Consolidar institucionalmente a cada una de las organizaciones
- Generar un plan de acción con énfasis en lo comercial (mercado interno y externo cuando corresponda)
- Desarrollar a la interna de las organizaciones capacidades que le permitan confeccionar nuevos planes de acción.
- En forma paralela se procurará consolidar el trabajo de las Mesas por rubro como sustento profesional a la consolidación de los procesos asociativos.

V) Conclusiones

- A través de los esfuerzos realizados especialmente desde el programa de Asistencia Técnica PREDEG se ha desarrollado una Masa Crítica capaz de mejorar su posicionamiento en el sector granjero.
- Es necesario iniciar una nueva etapa enfocada básicamente a promover la consolidación de procesos asociativos de carácter comercial que permitan mejorar la competitividad del sector granjero en la actual realidad de mercado.