



Universidad Argentina de la Empresa  
Facultad de Administración y Negocios

## **Trabajo de investigación Final**

### ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA IMPLEMENTACION DE CLUSTER ALGODONERO

**Autores:** Aramburu María Paz      LU: 1011438

Bianchi Juan Manuel      LU: 1011001

Maciel Carlos Ariel      LU: 1010740

**Tutora:** Mónica R. de Arteche

**Año:** 2012

## **Resumen**

En la actualidad el costo de producción que posee el cultivo algodonero es muy alto para el poco margen de utilidad que otorga y el largo tiempo que se debe esperar para obtener dicha rentabilidad. Es por esto que el pequeño y mediano productor se dedica a producir otros cultivos como la soja o el maíz, dejando el grueso del volumen en grandes productores, los cuales tampoco tienen el algodón como primera opción. En un intento por hacer más atractivo al algodón y mejorar las ventajas competitivas de los pequeños y medianos productores, proponemos aplicar la herramienta cluster en algodón. De este modo se podrá asociar gran cantidad de productores con instituciones como el INTA para desarrollar tecnología y brindar asesoramiento técnico, y el Estado, para que a partir de la implementación de políticas públicas fomente el asociativismo, teniendo un rol de regulador.

Esta investigación mostró las principales características de un cluster y los diferentes pasos para iniciarlo, desarrollarlo y sostenerlo. También nos introdujimos en el mundo del algodón, mostrando un caso ejemplar como el de Unicotton en Brasil, el cual consideramos tiene que ser nuestro espejo a la hora de llevar a cabo nuestra propuesta en el Chaco.

Finalmente recolectamos la opinión de autoridades públicas, expertos y productores sobre la importancia del asociativismo, la situación actual del algodón y los cambios necesarios para poder revertir este presente poco alentador.

## **Abstract**

Currently, the production cost that cotton has is too high for the short margin of profit that gives and the long time you have to wait to receive that profit. For this reason, the little and medium sized producer turns to other crops such as corn, soja, leaving the big part of the volume on big producers, who neither have cotton as their first option. In an attempt of making cotton more attractive and improve the competitive advantages of the little and medium sized producer, we suggest to apply the cluster tool on cotton. In this way a huge amount of producers would be able to associate with institutions like INTA in order to develop new technologies and give technical advise, and the government, having a regulative role, fomenting association with public politics.

This investigation showed the principal characteristics of a cluster and the different steps to initiate, develop and sustain it. We also introduced ourselves in the cotton world, describing the model case of Unicotton in Brazil, which we consider has to be our mirror at the moment on implementing our proposal in Chaco.

Finally, we picked up the opinions of public authorities, experts and producers about the importance of association, the actual situation of cotton and the necessary changes to revert this cheerless present.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1 CLUSTERS ALGODONEROS EN ARGENTINA.....	5
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3 AGRADECIMIENTOS.....	6
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO 1. CLUSTER, DEFINICIÓN Y COMPONENTES .....</b>	<b>7</b>
1.1. DEFINICIONES DE CLUSTER .....	7
1.2. TIPOLOGÍAS DE CLUSTERS.....	8
1.3. ETAPAS DE DESARROLLO DE UN CLUSTER .....	9
1.4. COMPETITIVIDAD EN LOS CLUSTERS .....	14
1.5. REALIDAD ECONÓMICA DE LOS CLUSTERS EN LA ACTUALIDAD.....	16
1.6. ASOCIATIVIDAD Y DESARROLLO TERRITORIAL.....	18
<b>CAPÍTULO 2. CULTIVO DEL ALGODÓN.....</b>	<b>20</b>
2.1. HISTORIA .....	20
2.2. CULTIVO DEL ALGODÓN EN ARGENTINA.....	21
2.3. PRODUCCIÓN.....	22
2.4. CALIDAD.....	26
2.4.1 <i>Métodos de Evaluación</i> .....	26
2.5. COMERCIALIZACIÓN .....	29
2.5.1 <i>Mercados</i> .....	29
2.5.2 <i>Negocios de comercialización</i> .....	30
2.6. POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE EL CULTIVO DE ALGODÓN.....	31
<b>CAPÍTULO 3. CASO EMBLEMÁTICO: UNICOTTON, BRASIL.....</b>	<b>36</b>
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA COOPERATIVA .....	36
3.2. MERCADO EN EL QUE OPERA.....	37
3.3. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA .....	38
3.4. ADMINISTRACIÓN PRODUCTIVA .....	39
3.5. CLIENTES .....	40
3.6. SERVICIO DE ENTRENAMIENTO.....	41
3.7. ASOCIATIVIDAD Y DESARROLLO TERRITORIAL.....	41
<b>4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE CAMPO .....</b>	<b>43</b>
4.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
4.2. TRABAJO DE CAMPO.....	47
4.2.1 <i>Análisis de los resultados de entrevistas</i> .....	47
4.3 ANÁLISIS OSGOOD.....	61
<b>5. CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS .....</b>	<b>65</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	65
5.2. IMPLICANCIAS.....	67
<b>6. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>69</b>
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>70</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Clusters algodoneros en Argentina**

El presente trabajo de investigación pretende analizar en profundidad la figura de los clusters algodoneros en Argentina. Actualmente, los clusters son utilizados como un recurso para los pequeños productores en búsqueda de crecimiento y desarrollo. Con esto nos referimos a la posibilidad de que puedan tener acceso a un capital para enfrentar los costos de cosecha y de desmonte, que de forma independiente no podrían llevarlo a cabo.

Sin embargo, en la actualidad observamos que esta forma de asociación no es fomentada y, en consecuencia, los pequeños productores pierden ventajas competitivas frente a los grandes empresarios.

Mientras que en Argentina es utilizado como camino de crecimiento para el pequeño productor, en Brasil, los grandes “fazenderos” se unen generando clusters para compartir el servicio de análisis de post producción de fibra de algodón, agregando valor al proceso productivo.

Por lo tanto el trabajo intentará dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿La implementación de clusters podría otorgar ventajas competitivas a los pequeños productores de algodón en Argentina?

### **1.2 Objetivos de la investigación**

- Analizar el funcionamiento, integración y describir políticas de incentivos de los clusters algodoneros en el país.
- Analizar casos donde se haya implementado la figura de clusters en Argentina
- Comparar la figura del cluster algodonero con el caso emblemático de Brasil.
- Proponer acciones para fomentar el desarrollo territorial de cluster en la región.

### **1.3 Agradecimientos**

El equipo de investigación quiere agradecer al Gobernador de Chaco Jorge Capitanich, Francisco Anglesio (Vicepresidente INTA), Josefina Paz (PROSAP), Guillermo Belottini (LIAG Argentina), Juan Carlos Maciel, Luis Pellegrino, Carlos Sartor, a los productores Luis Alal y Jaime Parra, Grasiela Scalco (Unicotton Brasil), Pablo Urdapilleta (Ministerio de agricultura).

## **2. MARCO TEÓRICO**

Realizaremos el marco teórico a través de tres capítulos, enfocándonos en primer lugar en clusters en general, sus componentes, tipologías y desarrollo territorial. Luego haremos referencia a la producción algodonera argentina y por último, nos enfocaremos en estudiar un caso emblemático de cluster algodonero en Brasil.

### **CAPÍTULO 1. Cluster, definición y componentes**

En el capítulo 1 desarrollaremos el concepto de cluster y como se traduce en una ventaja competitiva estimulando la formación de nuevas empresas. También mencionaremos los atributos que hacen a la competitividad de las mismas. Por último investigaremos acerca de las regulaciones y normativas vigentes aplicadas a cooperativas.

#### **1.1. Definiciones de cluster**

Un cluster es una agrupación de agentes económicos que participan en forma directa (cadena productiva) o indirecta (industrias conexas) en la creación de productos finales.(Alvarado Ledesma, 2004).

Citando a otro autor, es una concentración o agrupación de empresas e instituciones que operan en un mismo sector o sectores afines y que están localizadas geográficamente en una cierta proximidad y que generan relaciones formales e informales, espontáneas o deliberadas, que contribuyen a ganar eficiencia colectiva. (Schmitz, 1997).

Porter (1998) define que clusters son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un sector determinado, con industrias relacionadas, proveedores especializados, canales de distribución, entidades gubernamentales, educativas, y asociaciones que proveen capacitación especializada, educación e información, y menciona que ayudan a promover el desarrollo empresarial y a lograr prosperidad.

Además afirma que los objetivos del mismo, afectando a la competencia son:

- Aumento de la productividad de las empresas del grupo
- Impulsar la innovación en el campo
- Estimular nuevas empresas
- Reducir comportamientos oportunistas
- Aumentar la presión de coordinación entre empresas

Por su parte, Rosenfeld (en Otero et al, 2004) explica que un clúster es un conjunto de actividades similares delimitadas geográficamente con activos canales de transacciones comerciales, de comunicación y de diálogo, a su vez comparten infraestructura especializada, mercado de trabajo y de servicios y enfrentan oportunidades y amenazas comunes. Muchos de ellos incluyen instituciones gubernamentales y de otro tipo, como las universidades, parques tecnológicos, y servicios especializados de educación, información, reciclaje y apoyo técnico.

Para enfocarnos en lo que respecta al algodón, nos parece que esta última definición se aproxima más a la realidad de la actividad.

Los clusters pueden ser utilizados como aglomeraciones productivas o provinciales siendo las mismas un grupo de empresas, las cuales deben enfrentar problemáticas y dinámicas competitivas compartidas e interrelacionadas.

Sin embargo, a su vez, pueden servir como herramienta de política pública, los cuales plantean soluciones, acciones, planes o inversiones, entre otros, bien definidos y de amplia cobertura e impacto.

## **1.2. Tipologías de clusters**

De acuerdo a la información brindada por el PROSAP, actualmente se pueden identificar los siguientes tipos de clusters:

- Clusters emergentes: son aquellos en los que existen nuevos conglomerados de acuerdo a las nuevas actividades que realicen determinadas empresas. Por lo general, suele referirse a aquellos productores primarios de una determinada zona en la cual se mantienen relacionados a partir del interés común del desarrollo productivo. Un aspecto negativo a señalar es la falta de acceso a la tecnología y debilidad económica. Hoy en día, en Argentina, este caso suele presentarse en aquellas cadenas productivas agropecuarias.

El cluster deberá definir una estrategia para poder realizar un sistema local de innovación y constituir marcos institucionales y organizacionales para poder gestionar el desarrollo productivo.

- Proto Clusters: suele darse en aquellos casos en los que los actores productivos e institucionales de un territorio tienen vínculos formales, por



medio del mercado, e informales, según la actividad productiva o segmento de negocio al que se dediquen. En Argentina, esta situación suele encontrarse en cadenas productivas dedicadas al sector agropecuario.

- Clusters parcialmente articulados: se refiere a aquellos que posean una amplitud económica con un alto grado de aglomeración entre los distintos actores vinculándose con diferentes instituciones. En este caso el desarrollo del cluster se relaciona con la necesidad de poder definir las variables dinámicas identificando una estrategia para obtener cierta ventaja competitiva.
- Cluster maduro o autosuficiente: son aquellos que se encuentran en el territorio con una importante actividad de negocio y gran relevancia económica. Se dedican a comercializar en el mercado nacional e internacional con altos grados de competencia y cooperación, teniendo una visión estratégica compartida. En esta situación participa gran cantidad de actores institucionales con capacidad de representación, gestión de recursos, innovación tecnológica y prestación de servicios productivos. Por lo general este tipo de cluster, debido a sus características, suelen ser considerados como estratégicos para gobiernos provinciales o municipales.

### **1.3. Etapas de desarrollo de un cluster**

El nacimiento de un cluster se puede originar de diversas maneras. Los comienzos del mismo pueden surgir por circunstancias históricas, sociales, económicas, u otros. Sin embargo, en general se observa que existe un momento clave en su formación caracterizado por algún evento que actúa como disparador del proceso.

Respecto a las políticas que inicien en los sectores públicos o privados, se debe analizar si dicha estructura de innovación será posible realizar.

En primer lugar Angelelli et al (2003) plantea tres casos para que estas políticas sean factibles y tengan un buen impacto respecto a la actividad económica de la región. En primer lugar destaca que debe existir una base empresarial productiva en el área geográfica donde se realizará, luego afirma que se deben encontrar oportunidades

comerciales para los bienes o servicios que se proporcionarán, y por último debe existir cooperación entre aquellos que conformen la región.

De acuerdo a los programas del PROSAP, se considera que existen dos fases para el desarrollo de un cluster. En primer lugar, se comenzará con la identificación, selección y formulación del plan de mejora competitiva y luego la preparación de proyectos para la mejora competitiva siguiendo con la implementación de dicho proyecto.

A continuación explicaremos cada una de estas etapas para poder llevar adelante el desarrollo de un cluster. En el siguiente gráfico se pueden ver detalladas las siguientes fases de ejecución para el desarrollo del mismo:



Figura 1: Fases de ejecución IDC, Fuente PROSAP

### 1. Identificación y priorización

Se deberá identificar y priorizar los clusters de modo que permita alcanzar los objetivos para lograr una mejora competitiva, por lo tanto, el Gobierno Nacional y Provincial identificarán cuales son los clusters de interés según las estrategias productivas que posea cada zona.

#### 1.1. Selección de cluster

En esta fase se propondrán los clusters para las provincias y las iniciativas en curso. Luego se realizará una ficha de presentación de los mismos, la cual contendrá como información las dimensiones principales y antecedentes del cluster, organismo responsable representante y el plan de acción. Por último, se

seleccionará el cluster por el Comité de Evaluación, donde se asignarán los presupuestos para la ejecución de la siguiente fase (formulación del plan de mejora competitiva) y de esta forma se realizará un convenio el cual lo ejecutará. Para poder ser aprobado por dicho Comité, se deberá cumplir una serie de requisitos:

- Debe existir una gran variedad crítica de empresas y productores que realicen una misma actividad económica.
- Los territorios se deben encontrar definidos y limitados para que exista participación.
- Los bienes que produzcan deben poder comercializarse en otros territorios.
- Realizar actividades para poder ampliar la estructura productiva de dicha provincia.
- Participación de la pequeña y mediana producción.

## 2. Formulación del plan de mejora competitiva

La formulación de un plan de mejora competitiva es un plan estratégico consensuado, basado en el crecimiento de los negocios, tanto existentes como emergentes. Es un compromiso de largo plazo de los actores locales con un proceso de desarrollo de cluster determinando la base y las justificaciones de las acciones a emprender.

Es así, que en esta etapa se comenzará por definir los planes a realizar, lo cual se llevará a cabo con un listado de cuales son las necesidades y deseos sectoriales, con un análisis FODA, efectuando un diagnóstico compartido y analizando la estrategia del negocio, sus desafíos, su competencia y sus tendencias en el mercado.

Para comenzar, se realizará un plan estratégico de desarrollo del cluster, determinando la estrategia, misión, visión y metas de desarrollo, los cuales estén basados en un análisis de tendencias de la demanda, la competencia, los canales comerciales y los segmentos de mercado entre otros.

Por otra parte, es importante recalcar que el financiamiento de este proyecto puede ser por el Componente de clusters, PROSAP, por privados u otras áreas del gobierno.

El Plan de Mejora Competitiva se realizará de forma local y deberán participar aquellos que ejecutarán el cluster, elaborando un documento que contenga:

- Un análisis estratégico del cluster, evaluando el contexto nacional e internacional, donde se deberán identificar las oportunidades de mercado.
- Propuesta de la visión, misión y objetivos estratégicos.
- Proyectos con más relevancia y consensuados por el cluster, argumentando el impacto en la mejora competitiva.

Los objetivos que se deberán cumplir en la etapa de formulación del plan de mejora competitiva son los siguientes:

- Que los actores del cluster se encuentren comprometidos con iniciativas y un esquema organizativo. Además deben tener un plan de trabajo para la elaboración del plan.
- Poder identificar cuáles son las oportunidades de mercado para poder aprovecharlas de acuerdo a las capacidades del cluster.
- Definir cuál será la visión a futuro, planteando los objetivos estratégicos e identificando los escenarios deseados.
- Identificar las principales ideas del proyecto de acuerdo a la competitividad del mismo.

### 3. Implementación del proyecto de plan de mejora competitiva y ejecución

En primer lugar, para poder realizar la ejecución de los proyectos se deberá llevar a cabo la institucionalización del cluster. Para poder llevarlo adelante existen dos esquemas en los cuales se pueden organizar de acuerdo a la particularidad que tenga cada institución de los conglomerados. Estas formas son:

- a) La creación de un área institucional en el marco de una entidad existente y que haya participado del proceso de elaboración del proyecto de plan de mejora competitiva.
- b) Constituir una nueva institución bajo la forma de Asociación “Ad Hoc”.

La ejecución de los proyectos de mejora competitiva se realizará con el objetivo de:

- Remover limitantes locales al desarrollo
- Mejorar la calidad y disponibilidad de RR.HH., información, servicios tecnológicos, sanidad, riesgo, otros.
- Financiar proyectos innovadores para explorar nuevas opciones estratégicas de los negocios.

Además se debe poder contar con un proyecto de fortalecimiento institucional del cluster:

- Que permita sostener al proceso de mejora competitiva y consolide la mayor densidad del cluster alcanzada.
- Que permita una ejecución coordinada del proyecto de modo de preservar el sentido estratégico de las acciones.

Por otro lado, la forma en la cual será llevado el trabajo para poder realizar el plan de mejora competitiva está compuesto por tres instancias de participación, según los roles y las funciones de cada uno. A continuación serán detalladas dichas etapas:

#### 1. Instancia de análisis técnico

Está orientada a analizar la situación competitiva del cluster de acuerdo a los aspectos científicos y técnicos. En la misma participarán especialistas locales, facilitadores del PROSAP y en algunos casos consultores externos que fuesen contratados.

#### 2. Instancia de aporte de racionalidad empresarial y de política pública

Esta instancia logra poder orientar las decisiones colectivas desde el punto de vista empresarial y de gestión pública. Se encontrarán los representantes de las organizaciones del sector privado y político público que estén relacionados directamente al cluster.

#### 3. Instancia de validación social o Foro

Se realizan reuniones abiertas a todos los actores del cluster. Se tomarán decisiones estratégicas del plan de mejora competitiva.

#### **1.4. Competitividad en los clusters**

El concepto de competitividad está ligado a la oferta y la demanda. Con esto, hacemos referencia a la combinación entre el posicionamiento (del lado de la demanda), la productividad (respecto a la oferta), y la logística conectando a los mencionados anteriormente. La competitividad de un cluster está dada por la competitividad de las empresas que lo conforman, sin embargo la implementación de esta estructura potencia la competitividad empresarial.

Los factores especializados o creados son difíciles de desarrollar y crean una ventaja competitiva, pero a pesar de esto la figura del cluster logra una buena infraestructura productiva, alto grado de capacitación y productividad de la mano de obra, alto nivel de investigación y un entorno institucional de seguridad y provisionalidad.

Los clusters impulsan a la competitividad por las siguientes razones:

- Dinamizan la productividad, dado que logran mercados mas eficientes para todos los agentes de cada uno de los clusters.
- Satisfacen mejor las necesidades de los clientes que conforman el centro de la ventaja competitiva, dado que están organizadas alrededor de clientes y usos finales
- Son verdaderos polos de innovación por la extrema rivalidad registrada en algunas áreas, y en otras por la cooperación que demuestran.

Según Alvarado Ledesma (2004), los clusters hacen a la competitividad de un sistema en tres formas básicas.

- Estimulan la formación de nuevas empresas que apoyen la innovación.
- Aumentan la productividad de las empresas competentes.
- Incrementan su capacidad de innovar.

La utilización de estas estructuras facilita el acceso a tecnologías de punta, permite incrementar a escala, incorporar valor agregado a la producción y viabiliza emprendimientos de tipo social y servicios. También le permite a los productores acceder a niveles adecuado de rentabilidad y capitalización a través la superación de

sus deficiencias en cuanto a dotación de factores (en cantidad y calidad) y/o capacitación (Tort y Lombardo, 1992).

A su vez esta forma asociativa permite en algunos casos dispersar el riesgo del capital fijo invertido, disminuir la incidencia de este capital y también el peso de las cargas impositivas. Por otro lado, a través de esta vía se puede acceder a la posibilidad de desarrollar un mejor manejo de la empresa y aún a la incorporación de actividades que permitan incrementar el valor agregado, o mejorar la capacidad negociadora a nivel de la comercialización.

De acuerdo con Porter (1999) la competitividad de una empresa que forme parte de un sistema económico se basa en ciertos atributos de acuerdo a su ambiente local. Los atributos son:

- Factores condicionantes.

Los que realmente permiten alcanzar ventajas competitivas son los llamados factores especializados, que se originan por el esfuerzo de los habitantes de cada país, proviniendo de sus habilidades derivadas de su nivel de educación, de su infraestructura, de su know-how tecnológico entre otros. Dichos factores responden a las necesidades particulares de una industria concreta, para lo cual se requiere de inversiones continuas y considerables.

- Condiciones de la demanda.

Aquellas empresas que se ubiquen en un mercado local con demanda exigente, en los cuales sus clientes soliciten mayor diversidad, estructura sobre la base e segmentación de mercados y productos de alto valor agregado, son las que poseen mejores ventajas competitivas.

- Estrategia, estructura, rivalidad.

Para que se desarrollen ventajas competitivas es necesario que haya innovación permanente. Los clusters competitivos se diferencian por una fuerte competencia, sin embargo en algunos casos la integración vertical y horizontal dentro del mismo, tiende a convertirse en una desventaja competitiva para las empresas. La razón es que a veces resulta más eficiente una empresa subcontratada que la propia firma.

- Industrias relacionadas y de apoyo.

Siempre que se originen industrias relacionadas y de apoyo dentro de un área las ventajas competitivas van a aumentar. Las industrias conexas suelen entregar a las empresas pertenecientes al cluster una extensa variedad de insumos, componentes y servicios a menores costos, con calidad superior y entregados de forma rápida.

De este modo, podemos afirmar que además los clusters se utilizan para poder enfrentar desafíos competitivos, tales como la concentración en puntos debido a las cadenas de valor globales, la oferta incremental por lo que se crea demasiada competencia, la cual se intensifica siendo cada vez más notificados e innovadores y por otro lado, los consumidores que cambian sus prácticas sociales, hábitos y preferencias.

### **1.5. Realidad económica de los clusters en la actualidad**

En la economía actual la competitividad es muy dinámica. Las empresas pueden superar muchas de las desventajas derivadas del costo de los insumos, mediante la provisión global, convirtiendo la antigua noción de ventaja comparativa en un factor menos relevante. Hoy, la ventaja competitiva depende de un uso más productivo de los insumos, lo cual exige una innovación permanente. De allí la importancia que día a día adquiere el fenómeno de los clusters.

Los clusters poseen una actividad dominante que es realizada por distintas empresas. Estas compañías se hallan ligadas entre sí por una red de relaciones formales e informales, que constituyen el tejido económico y social del distrito. Esta red de empresas se centra en la producción primaria y su posterior industrialización, en la producción y comercialización de insumos que emplean los primeros, en los servicios inherentes, como ser transporte, financiamiento, comercio, diseño, envasado, investigación y desarrollo tecnológico.

La mera agrupación de empresas no da origen a un cluster. Si se verifica el desarrollo de un sistema de preferencias que incite a los miembros de la



comunidad a elegir a otros integrantes, puede empezar a hablarse de clusters. En la medida que se genere un sentido de pertenencia, de lealtad y ética, que castigue cualquier actitud oportunista y cualquier acción que atente contra el orden establecido, existe la posibilidad que exista un grupo de cooperación.

Según el Observatorio PyMIs de la Unión Industrial Argentina junto con la Universidad de Bologna (Donato y otros 1999; 2001 y 2002) durante el año 2000, 30 aglomeraciones argentinas cumplen con los criterios para ser llamado cluster, los cuales se encuentran ubicados en Mendoza, Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires y Capital Federal. El sector al cual pertenecen es variado, entre ellos se encuentran alimentos y bebidas, automotores y autopartes, confecciones, cuero, calzado y marroquinería, maquinaria y equipo, productos textiles y muebles de madera.

Por otro lado, dicho estudio destacó que hay que tener en cuenta cuales son los valores mínimos de empresas que se deben considerar para incluir a una determinada área, ya sea aglomeraciones o clusters; los cuales deben incluir más de 100 empresas, sin olvidar que además de dicha condición, el sector de la jurisdicción debe tener presencia de redes formales o informales.

Por otro lado, de acuerdo a información brindada por el PROSAP, podemos destacar que actualmente existen en el país clusters de frutos tropicales en Salta, de frutos secos en Río Negro, de queso en Villa María, de semilla, frutas finas, nuez pecán, así como cluster acuícola o porcino. A continuación se puede observar un mapa del país con la ubicación de cada iniciativa de desarrollo de clusters.

## 14 Iniciativas de Desarrollo de Clusters IDC

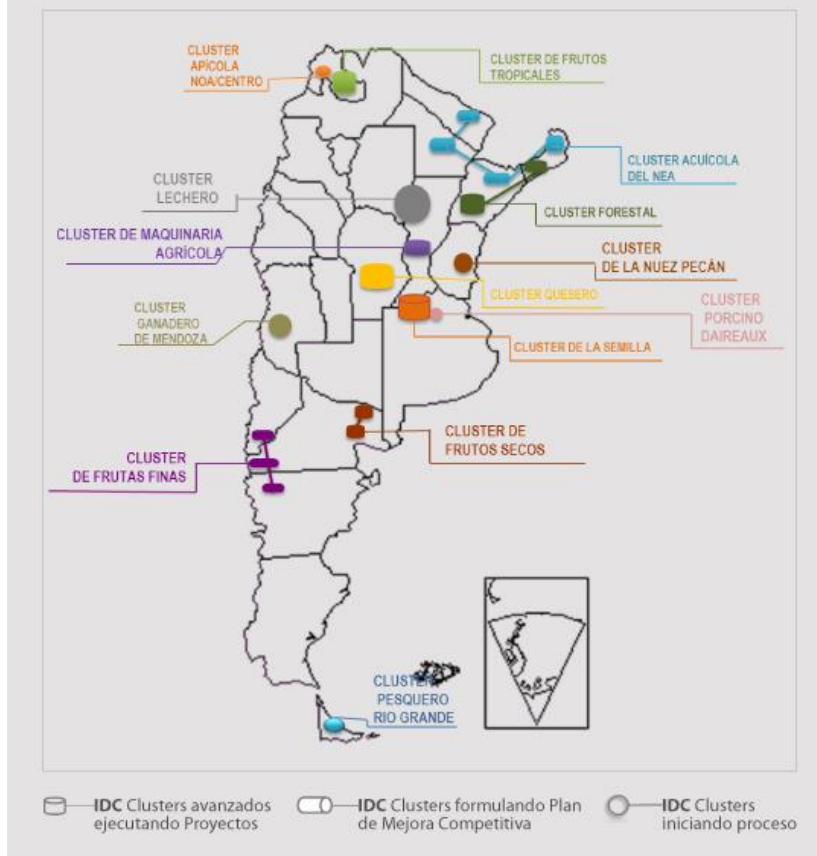


Figura 2: Mapa de clusters en Argentina, Fuente: PROSAP

### 1.6. Asociatividad y desarrollo territorial

Hacia fines de los noventa y a lo largo del 2000 fue cuando el concepto de cluster asumió una hegemónica presencia en los desarrollos teóricos y empíricos destinados a analizar el papel de los procesos de aglomeración y sus vinculaciones con el desarrollo de la competitividad. (Maskell y Kebir, 2004).

Simultáneo al desarrollo y consolidación del enfoque cluster dominante en los países centrales, la perspectiva territorialista del análisis de la competitividad fue introduciéndose en los países periféricos.

Es así, que se logra entender a las regiones y localidades como nodos territorialmente delimitados que operan como estructuras cerradas, homogéneas y fortalecidas por la cooperación local, donde las aglomeraciones productivas sectorialmente especializadas obtienen una eficacia colectiva territorial y que los productores no podrían obtener a partir de su acción individual. (Schmitz, 1995).

Al desarrollar este tipo de modalidad los productores tienen la posibilidad de incrementar su capacidad de análisis y evaluación de nuevas perspectivas, su interés por la participación en emprendimientos de tipo colectivo, y no solo con fines productivos. Se han desarrollado acciones conjuntas destinadas a mejorar servicios y a realización de actividades sociales que incrementan la integración social en áreas tradicionalmente aisladas y con tendencias a la desintegración como efecto del éxodo rural. (Trot y Lombardo, 1992).

Por otro lado, de acuerdo a lo que detalla la CEPAL (2007), afirma que existen tres tipos de asociatividad entre empresas, las cuales tienen objetivos y resultados distintos pero logran complementarse entre sí. Entre ellos se encuentran las redes, los clusters y el desarrollo territorial. En primer lugar, definen a una red como un conjunto de empresas delimitadas de forma independiente perteneciendo a un mismo sector y localidad. Éstas deciden colaborar de forma voluntaria para que de esta forma logren alcanzar sus objetivos comunes, los cuales no podrían alcanzar de forma aislada (ONUUDI, 2002). En segundo lugar, los clusters son una masa crítica de empresas, por lo general pequeñas y medianas que se especializan en mismas actividades productivas y relacionadas entre sí. Es importante aclarar, que deben encontrarse en una zona geográfica determinada y reducida. Y por último los desarrollos territoriales del sistema productivo local son definidos como un conjunto de actores productivos e institucionales que pertenecen a una determinada localidad y que participa en los procesos de desarrollo económicos de las mismas.

## **CAPÍTULO 2. Cultivo del algodón**

En este capítulo haremos referencia, en principio a la historia del cultivo de algodón, especialmente en Argentina. Mencionaremos cual es la forma que se lleva a cabo para su comercialización teniendo en cuenta las normas de calidad requeridas. Por último, indicaremos las políticas públicas que están surgiendo en nuestro país para poder aumentar las ventajas competitivas de los productores del algodón.

### **2.1. Historia**

El cultivo del algodón nació en Argentina en el año 1555 en la actual provincia de Santiago del Estero, propagándose en la región que en la actualidad constituye las provincias de La Rioja, Catamarca y Tucumán.

En el siglo XVII con la aparición de la competencia lanera la producción de algodón comenzó a declinar recuperándose en las últimas décadas del siglo XIX. Gracias a adelantos tecnológicos a nivel mundial, se pudieron resolver problemas como la separación manual de las fibras de las semillas lo cual produjo una reducción en los costos, otorgando un gran impulso a este cultivo.

En el año 1862 el General Bartolomé Mitre lanzó una campaña para fomentar la utilización de la primera desmontadora mecánica lo cual ayudó a que este cultivo se extienda a otras provincias.

Posteriormente, en el siglo XIX, con la iniciación de cultivos experimentales en las provincias de Chaco y Formosa se obtuvieron buenos resultados, lo que contribuyó a que el gobierno distribuyera semillas gratuitamente e instruya acerca de su cultivo y cosecha.

En 1917, con la llegada de la Primera Guerra Mundial, se produjeron determinadas causas a favor de dicho cultivo, ya que los precios comenzaron a elevarse notablemente, ocasionando un interés por el textil lo cual generó una expansión productiva respecto a años anteriores. A través de esto, se produjo la ocupación de nuevas tierras fiscales y la creación de nuevos ramales ferroviarios.

A partir de 1923 Tomás Le Bretton (desde el Ministerio de Agricultura) se encargó de consolidar la producción, entregando cartillas explicativas, importando y

otorgando semillas a los productores. Además se instalaron desmotadoras en los vagones de los ferrocarriles y se contó con el aporte de técnicos norteamericanos que estudiaron su producción y comercialización.

En 1925-26 se llegó a sembrar 110.058 hectáreas con un excelente rendimiento, lo cual provocó que la provincia de Chaco comenzara a liderar el cultivo algodónero en el país, siendo fundamental para su economía local. Con el tiempo, parte de la producción fue destinada al mercado externo.

Durante la crisis mundial de 1929 y los consecuentes problemas que atravesó el país, la producción de algodón comenzó a enfocarse en el mercado nacional. Debido a esto, la producción algodónera y textil se fue consolidando, y a través de las nuevas bases promovidas por la Junta Nacional del Algodón se logró fomentar su comercialización.

En los años 50, cuando se encontraba saturado y estabilizado el mercado nacional, comenzó a estancarse la producción algodónera y la superproducción mundial provocó la caída de los precios obligando a los productores a reorientar la actividad agrícola adoptando nuevos cultivos.

## **2.2. Cultivo del algodón en Argentina**

Desde fines del siglo XIX y principios del XX, en Argentina, el cultivo de algodón logró un desarrollo territorial, permitiendo la utilización de mano de obra y crecimiento del sector textil con ayuda del progreso tecnológico. Actualmente, la región algodónera Argentina abarca las provincias de Chaco, Santa Fe, Formosa, Santiago del Estero, Corrientes, Catamarca, Salta, Entre Ríos y Córdoba. La principal productora entre ellas, es la provincia de Chaco (66%), seguida por Santiago del Estero (17%).

La producción de algodón ha sido caracterizada por períodos de inestabilidad e incertidumbre, provocando problemas respecto a la competitividad en la cadena agroindustrial, a pesar de que para algunas provincias argentinas dicha actividad se vincule a una estrategia de desarrollo de los territorios.

En los últimos años, gracias a inversiones realizadas por el INTA, Universidades, Cámaras e Industrias del sector, sustentadas por parte de los productores se logró presentar un avance en las etapas de esta cadena de producción.

Más tarde con la aparición de la crisis de precios y de mercados y la llegada de la competencia de las fibras sintéticas, se tuvo que obligar a los productores a que disminuyan la producción, lo cual provocó la desaparición de muchos trabajadores, especialmente algodoneros, siendo los principales perjudicados aquellos de pequeña escala.

Sin embargo, hoy en día, la demanda mundial de algodón se está recuperando. En Argentina, los precios están aumentando, lo cual genera que esta actividad se coloque en una buena posición, ya que existe infraestructura, conocimiento y experiencia.

En este momento existen alrededor de 25500 productores que practican esta actividad en Argentina, de los cuales aproximadamente 22000 son de pequeña y mediana escala, entendiendo como tal a aquellos que poseen escasez de recursos naturales y de capital, una superficie promedio de entre dos y diez hectáreas, el empleo de mano de obra familiar y el uso de maquinaria a través de la contratación de los servicios de trabajo.

### **2.3. Producción**

En el cultivo del algodón se da un modelo único de cultivo en el que conviven pequeños minifundistas y grandes productores, los cuales no pueden prescindir uno del otro. El total de productores alcanza unos 25500 de los cuales el 83%(21000) son productores de la agricultura a pequeña escala.

Teniendo en cuenta algunas variables estructurales, la producción del algodón puede agruparse en 4 categorías de sistemas de producción. Dichas variables son: superficie sembrada con algodón, tipo de tracción disponible para las labores, parque de herramientas disponible, tamaño de las empresas y la mano de obra disponible (familiar o contratada). Estas categorías son las de minifundistas, pequeños, medianos y grandes productores.

Minifundistas: se trabaja con tracción a sangre, las herramientas implementadas son muy precarias y deterioradas lo que hace que las labores no se puedan llevar a cabo de manera adecuada.

El algodón es el único cultivo comercial que producen, el resto de los cultivos son destinados a la subsistencia de la familia, principal mano de obra implementada, eventualmente se contrata más trabajadores para la cosecha.

Carecen de buena capacidad de negociación y gestión. No tienen acceso a créditos, por lo que su única fuente de financiación es la que le otorgan los comerciantes y acopiadores que posteriormente compraran su producción.

Pequeños productores: Realizan el cultivo de algodón con tracción mecánica, y la maquinaria implementada y disponible es mínima. La mano de obra es de tipo predominantemente familiar, contratándose mano de obra transitoria para carpida y cosecha. Pueden que tengan otros cultivos (según temporada, precios, zona) y ganado vacuno como actividades complementarias.

Medianos productores: la cosecha del algodón es 100% mecánica, usando equipos propios o contratados, la familia deja el trabajo en el campo para dedicarse exclusivamente a la administración, teniendo trabajadores asalariados de manera permanente. El proceso de desmote es terciarizado a desmotadoras particulares.

Grandes productores: Siembran en promedio alrededor de 1.000 hectáreas de algodón, tienen varios equipos completos de maquinaria y tractores con tecnología de avanzada.

Dentro de este sistema de producción se puede observar distintos grados de integración vertical, como mínimo el primer proceso de transformación, que es el desmote, también extendiéndose al sector hilandería, tejeduría y tintorería. El volumen de producción se puede destinar tanto a consumo interno como exportación.

El desmote es la etapa de transformación agroindustrial a través de la cual el algodón en bruto cosechado es procesado para separar la fibra de la semilla. La fibra es prensada en fardos de 180 a 250 kg. para su comercialización en el

mercado interno e internacional. Es un proceso por el cual el algodón en bruto cosechado se somete a temperaturas y cepillados a modo de limpiar impurezas, quitar hojas y extraer las semillas.

De las semillas pueden derivarse otros subproductos (el producto principal es la fibra) como aceite (destina a biodiesel), glicerina, linter (parte de la semilla que es una fuente importante de celulosa).

La producción de algodón en Argentina es considerada como una actividad importante y generadora de desarrollo, la cual está adquiriendo competitividad y confiabilidad a niveles sustentables. Sin embargo, existe cierta volatilidad respecto a su cotización, la cual ya es característica de dicha actividad en los mercados de productos primarios, produciendo un impacto negativo en la sustentabilidad del cultivo. A pesar de este problema, los altos precios internacionales están promoviendo la expansión de la superficie de algodón abarcado.

En la producción de algodón se pueden encontrar algunos problemas, los cuales son considerados como una amenaza para aquellos que realizan dicha actividad. Uno de ellos es el cultivo de soja, ya que desde hace tiempo ha tenido un gran proceso de inserción en las regiones algodoneras debido a los altos precios internacionales. Además el algodón requiere de mayores cuidados e implica costos superiores de producción. Por tal motivo, el INTA es responsable de un programa, el cual consiste en la reducción de costos y expansión de la superficie para su cultivo.

Por otro lado, existe otro factor que no ayuda a esta producción y es la plaga del picudo algodonerero. El mismo es un insecto que se propaga de forma veloz entre los cultivos, por lo tanto durante el período mínimo hay que prestarle atención para poder eliminarlo entre una cosecha y la posterior siembra. Actualmente, existe un Programa Nacional de Prevención y Erradicación del Picudo del Algodonero que se encarga de realizar actividades de monitoreo, eliminación de focos de infestación, control cada 40 días y difusión de información sobre la plaga. En relación a este problema el Estado está apoyando un proyecto de desarrollo de semillas BT resistentes al picudo, el encargado de llevar a cabo dicho proyecto es el INTA.



A continuación analizaremos las estimaciones de la producción de algodón, las cuales pueden ser observadas en dicho cuadro.

### Estimaciones Agrícolas

ALGODON - \*\* TOTAL DEL PAIS - 2011/12, 2010/11, 2009/10, 2008/09, 2007/08, 2006/07, 2005/06

Cultivo	Provincia	Campaña	Superficie Sembrada (ha)	Superficie Cosechada (ha)	Producción (tn)	Rendimiento (kg/ha)
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2005/06	309194	304397	417770	1372
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2006/07	403638	393005	545381	1388
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2007/08	307259	300224	489635	1631
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2008/09	297292	288117	386675	1342
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2009/10	489410	440872	753502	1709
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2010/11	640765	623399	1032542	1656
ALGODÓN	** TOTAL DEL PAIS	2011/12	622586	528661	709040	1341

Figura 3: Producción aldonera desde 2005 a la actualidad, Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca

En estas estimaciones reflejamos la superficie sembrada de algodón, el área cosechada, el volumen producido y el rendimiento obtenido. Se toman datos comenzando desde el 2005, ya que a partir de ese año está en vigencia la ley 26060 impulsada por el senador Capitanich, actual gobernador del Chaco. Dicho año el rendimiento del algodón fue negativo debido a la volatilidad y las plagas ya mencionadas, es así que surgió esta ley para evitar que se desaliente la producción y apoyar a los pequeños productores.

El grueso del volumen de algodón producido en Argentina se reparte entre las provincias de Chaco, Santa Fé, Formosa y Santiago del Estero. En el siguiente cuadro se puede observar cuales fueron los resultados finales estimados en la última campaña. De esta forma afirmamos que Chaco fue la provincia en la que más superficie sembrada y cosechada hubo, donde la producción fue mayor, pero el rendimiento no fue positivamente bueno a diferencia de lo que sucedió en Santiago del Estero, donde el retorno obtenido fue mayor.

## Estimaciones Agrícolas

ALGODON - CHACO , FORMOSA , SANTA FE , SANTIAGO DEL ESTERO - 2010/11

Cultivo	Provincia	Campaña	Superficie Sembrada (ha)	Superficie Cosechada (ha)	Producción (tn)	Rendimiento (kg/ha)
ALGODON	** TOTAL DEL PAIS	2010/11	640765	623399	1032542	1656
ALGODON	CHACO	2010/11	403600	392995	517215	1316
ALGODON	FORMOSA	2010/11	20000	20000	24000	1200
ALGODON	SANTA FE	2010/11	88300	84000	180980	2155
ALGODON	SANTIAGO DEL ESTERO	2010/11	116745	114490	280465	2450

Figura 4: Producción en las 4 provincias algodoneras durante la última temporada registrada, Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca

### 2.4. Calidad

El algodón es un cultivo que crece en muchos países, es por esto que se desarrollan en distintas condiciones genéticas, de suelo, de clima y otras variables que hacen que la calidad no sea igual en todos los casos.

Al ser la materia prima básica de la industria textil mundial, se afirma que tiene distintos destinos y requerimientos específicos, según sea la prenda a confeccionar.

Una adecuada evaluación de la calidad es indispensable para determinar el valor de la fibra y la capacidad de utilización.

#### 2.4.1 Métodos de Evaluación

##### a) Clasificación tradicional (sistema implementado en Argentina)

Consiste en comparar las muestras que se están evaluando con muestras “tipo” o “estándar”. En Argentina los estándares son preparados por el SENASA con la colaboración de la Cámara Algodonera Argentina y el Centro de Técnicos Clasificadores Comerciales de Algodón.

La evaluación de la calidad es realizada por técnicos especializados comparando las muestras sometidas a clasificación con los patrones oficiales y valorando la longitud de la fibra por el método manual conocido por “peinado”. En ciertos casos se agrega el valor de la finura indicado por el índice micronaire medido con instrumentos adecuados.

Los grados (calidad) argentinos son: - B-C- C 1/2- D-D 1/2 -E y F.

b) Clasificación Estadounidense

Es considerado el sistema líder en el mundo y proporciona más conocimiento que el método tradicional.

Consiste en la evaluación de longitud, uniformidad de la longitud, resistencia, elongación, finura color, preparación, hojas e impurezas.

1. Longitud: Medida en HVI (instrumentos de alto volumen), se informa en treinta y dos avos de pulgada. La conversión de unidades con el sistema métrico:

UPLAND LENGTH CONVERSION CHART			
Inches	32nds	Inches	32nds
0.79 & shorter	24	1.11 - 1.13	36
0.80 - 0.85	26	1.14 - 1.17	37
0.86 - 0.89	28	1.18 - 1.20	38
0.90 - 0.92	29	1.21 - 1.23	39
0.93 - 0.95	30	1.24 - 1.26	40
0.96 - 0.98	31	1.27 - 1.29	41
0.99 - 1.01	32	1.30 - 1.32	42
1.02 - 1.04	33	1.33 - 1.35	43
1.05 - 1.07	34	1.36 & longer	44 & longer
1.08 - 1.10	35		

Figura 5: Tabla de conversión de medidas a milímetros, Fuente: USDA.

La clasificación según el valor de longitud (inches) puede ser:

25 mm o menos	Corta
25.4 a 28.5	Media
28.6 a 32.0	Larga
32.1 a 34.9	Larga
35 o más	Extra larga

2. Uniformidad de la longitud: Relación entre la longitud media y longitud media de la mitad superior. Si todas las fibras tuvieran el mismo largo la relación

sería del 100%. La relación promedio es de 80-82%, si es inferior es baja, si es mayor es alta.

3. Tenacidad: Es el valor de la resistencia que ofrece un haz de fibras sometidas a una carga creciente hasta llegar a la rotura. La unidad puede ser gramo fuerza/ tex. Tex es el peso expresado en gramos de mil metros de fibra, es decir, que se mide por la fuerza requerida expresada en gramos para romper un haz de fibras de un tex. La intermedia es de 24 a 26 g/tex, menos significa que la fibra es débil y mas que es fuerte.

4. Elongación: Es el valor del estiramiento a de la fibra al momento de la rotura, cuando es sometida a tracción. Sólo se mide en instrumentos HVI, o Stelómetro con una separación de la galga de 1/8 pulgadas (3,18 mm). La elongación promedio es de 5,9 a 6,7.

5. Finura y madurez: Se expresan a través del micronaire, determinado por una prueba que consiste en hacer circular una corriente de aire por una muestra de fibra de poco peso conocido. El valor indica la resistencia que la muestra opone al paso del aire. El resultado se presenta sobre una escala de lectura directa que relaciona el peso de la muestra, la sección circular de la fibra y la presión requerida por la corriente de aire, expresándose como índice, en valor absoluto. Los valores normales son entre 3.6 a 4.9. En el comercio se establecen descuentos en los precios para fibra fuera de los valores normales. Es esta la característica de la fibra de influencia más directa en los procesos y calidad de los productos finales.

6. Color: Es medido por el grado de reflectancia, Rd, y el de amarillez, +b. por su intersección en un diagrama colorimétrico. La reflectancia indica el "brillo" o el "apagado" de la muestra. La amarillez es el grado de pigmentación del color. La evaluación el color por medio del técnico clasificador se hace comparando las muestras con los estándares.

7. Preparación: Es la determinación por la cual el clasificador establece el grado de aspereza o suavidad de la muestra.

8. Hojas: Estimación visual a cargo del clasificador de la cantidad de partículas de hojas. Se califican de 1 a 7, tienen estándares visuales, excepto en los casos de los grados bajos.

## **2.5. Comercialización**

### **2.5.1 Mercados**

El mercado internacional de algodón está desarrollado ampliamente, participan de él países de distintos sistemas económicos, de economía planificada como China, de libre iniciativa como los Estados Unidos y la Argentina; restringida como lo es la India y Uzbekistan. Los países que participan de este mercado son industrializados o en vías de desarrollo, en algunos la producción de algodón es un negocio, mientras que en otros es solo una forma de subsistencia. Hay una amplia gama de situaciones y características. Condicionamientos nacionales y/o regionales pueden llegar a influir en los mercados locales o facilitar la competencia en el mercado mundial, puede que en algunos países la actividad se subsidie o se trabe la importación en otros.

La oferta y la demanda están formadas por distintos países, esto dificulta la conformación organizada de los niveles de precio.

Hay muchos lugares en el mundo donde la tradición ubica las principales referencias sobre precios. Las de mayor trascendencia son los mercados de Nueva York (*Bolsa de Algodón de Nueva York*) y Liverpool (precios relevados por la empresa privada Cotton Outlook).

A la hora de concertar un negocio en Argentina se considera el precio de Nueva York y se agrega la Cámara Algodonera Argentina.

#### **A) Nueva York**

Los contratos tipo que se negocian son de 50000 libras, aproximadamente 23 toneladas.

La unidad de cotización es centavos de dólar por libra de peso.

Se trabaja también con opciones a futuro.

Los principales motivos económicos de este mercado son la determinación del precio y la transferencia del riesgo. Está muy influenciado por los mercados americanos, lo que hace que no sea un fiel reflejo de los precios internacionales.

## B) Cámara Algodonera Argentina

Establece semanalmente precios orientativos para fibra de algodón para mercado interno y exportación y exportación; como así también para semilla de algodón destinada a la industria del aceite y para forraje.

Las condiciones de cotización para cada uno de los productos y destinos considerados son las siguientes:

FIBRA				
Destino	Unidad	Precio en	Puesto en	Pago
Mercado interno	Kg. Neto	\$/Kg+IVA	Bs.As.	Contado
Expotación (FOB)	Libra neta	u\$s/libra	Bs.As.	Contra embarque

Figura 6: Formas de comercialización, Fuente: elaboración propia.

Los plazos de entrega considerados en las cotizaciones orientativas son para mercado interno, inmediata. Para la Exportación dentro de los seis meses posteriores al de cotización.

### 2.5.2. Negocios de comercialización

En la celebración de un negocio de comercialización de fibra de algodón es muy común que además de los productores e hilanderos intervengan otras personas que operan como auxiliares del comercio, que contribuyen a concretar la operación y celebrar el contrato, dichas figuras pueden ser:

Corredor: tiene como actividad principal acercar a las partes con vistas a obtener celebración de un negocio. Sólo actúa facilitándolo o promoviéndolo, puede relacionar intereses en pugna pero debe desentenderse de participar como parte del negocio. Nunca concluye el negocio.

Mandatario: representa y personifica al mandante, pudiendo concluir un acto jurídico, una operación comercial, que se le hubiese encomendado.

Agentes: Los comerciantes internacionales de algodón operan por sí, directamente, a través de Empresas filiales o Agentes radicados en el país que actúan por su cuenta y orden.

La tradición, usos y costumbres del quehacer algodonero hacen que una vez concertado un negocio de palabra el mismo esté cerrado y las partes estén obligadas a cumplirlo, sin perjuicio de que posteriormente se cumplan con las formalidades necesarias.

Lo convenido debe ser claro y específico para evitar diferentes interpretaciones en el caso de que surjan diferencias, como cantidades, calidades, plazos, formas de pago, u otros.

Es aceptable que se presenten problemas no previstos que dificulten el cumplimiento del contrato en tiempo y forma. Eso se negocia otorgando un premio por parte del comprador en caso que se reciba mayor calidad o que el productor haga un descuento ya que se entrega mercadería fuera de los parámetros establecidos en el contrato. Nunca puede producirse un incumplimiento unilateralmente decidido.

## **2.6. Políticas públicas sobre el cultivo de algodón**

Actualmente, en nuestro país existen políticas públicas las cuales fomentan la producción del algodón, especialmente a los pequeños productores. Las dos políticas principales son, por un lado la Ley N° 26.060, publicada en el Boletín Oficial el día 17/05/2007, desarrollada por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos del Ministerio de Economía y Producción y por el otro un programa de resistencia al “picudo” desarrollado conjuntamente con el INTA.

A través de la ley antes mencionada, se logró crear un plan de desarrollo sustentable para fomentar la producción algodonera aplicándolo en aquellas zonas que se especialicen en la producción de algodón, considerado una importante actividad en el país que genera un gran número de puestos de trabajo.

La Ley contempla la importancia de la actividad algodonera, las provincias involucradas y los productores que lo cultivan, enfocándose especialmente en pequeñas y medianas empresas.

La Legislación tiene como objetivo principal amparar aquellas situaciones en las cuales los rendimientos son bajos debido a problemas climáticos o en casos en que los precios del mercado disminuyan, impactando de forma negativa en el sector.

Durante los últimos 10 años, la cotización del algodón ha mostrado gran inestabilidad, por tal razón la Ley se encarga de proteger al productor.

Por otro lado, los costos de producción aumentaron notablemente por diversos factores externos y problemáticas internas, disminuyendo la rentabilidad de los productores. Debido a estos inconvenientes, los mismos deciden cambiar a otros cultivos, lo que provoca una baja en la oferta del algodón, afectando a toda la cadena productiva.

La citada ley creó el Fondo de Compensación de Ingresos para la Producción Algodonera (FCIPA). El mismo financiará a las acciones que se necesiten para lograr la sustentabilidad del cultivo del algodón, amortiguando las bajas extraordinarias de la producción y los descensos bruscos de los precios. El Fondo creado por esta Ley se constituye por el termino de diez años inicialmente, contando con cincuenta millones de pesos, con fondos del Tesoro Nacional.

Serán beneficiarios del Fondo aquellos productores que reúnan las siguientes condiciones:

- Inscribirse al Fondo de manera anticipada a la siembra, durante los meses de Julio y Agosto de cada año calendario (para seguir siendo beneficiarios del FCIPA, deberán renovar año tras año” y comunicar “los cambios acaecidos en su primigenia declaración jurada”).
- La explotación por la que se solicite compensación debe estar dentro de la zona de especialización algodonera, según lo establecido por la Autoridad de Aplicación (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos).



- El período para solicitar beneficios del Fondo es entre Febrero y Agosto, inclusive, de cada año (por las operaciones de venta de algodón en bruto y/o fibra y semilla por parte de los productores efectivamente realizadas y verificadas).

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos del Ministerio de Economía y Producción es la encargada de establecer normas de instrumentación de la Ley (Autoridad de Aplicación). A su vez, deberá llevar a cabo toda la operativa del plan de desarrollo sustentable y fomento de la producción algodonera, administrando y aplicando los recursos del Fondo de Compensación de Ingresos para la Producción Algodonera (FCIPA). Otras funciones que le competen a la Secretaría son la de brindar información a los productores a fin de optimizar la valoración de riesgos de su producción, establecer las regiones, provincias o zonas que se especialicen en dicho cultivo, llevar a cabo la fijación de un precio de referencia y un precio indicativo de mercado del algodón, establecer los requisitos de inscripción y requerimientos de información mínima que cada productor algodonero deberá asentar en el "Registro", así como otros actos que refieran a los fines de la Ley.

El Ministerio de Agricultura de la Nación, a través de la Resolución 728/2012 publicada en el boletín oficial el 11/09/2012, estableció como provincias con especialización algodonera (según lo dispuesto en el Artículo 1° de la Ley N° 26.060) a las siguientes: Catamarca, Chaco, Córdoba, Entre Ríos, Formosa, Misiones, Salta, San Luis, Santa Fe y Santiago del Estero. Esta decisión les permite a dichas provincias participar del Fondo de Compensación creado por la Ley N° 26.060. Antes de la Resolución, no estaban específicamente definidas las Provincias que integraban la zona de especialización algodonera, quedando dicha tarea en manos de la Autoridad de Aplicación.

La inscripción deberá realizarse como anteriormente se indicó en la Ley N° 26.060 (Será requisito indispensable que la persona se encuentre inscrita en el Registro Nacional Ley N° 26.060) y los requisitos de inscripción y de información mínima que deben cumplir los productores algodoneros son los siguientes:

- Persona física: Acreditación de su identidad mediante su DNI, CUIT, denuncia de su domicilio real y constitución de domicilio especial, en el ámbito de su jurisdicción.
- Persona jurídica: Acreditación de su existencia como tal, así como de quien la representa, mediante copia certificada del instrumento constitutivo y copia certificada del o de los elementos de donde surja su representación legal; CUIT, domicilio social y constitución de domicilio especial, en el ámbito de su jurisdicción, el cual subsistirá hasta que se notifique fehacientemente su cambio al Registro Nacional.

Además, el productor deberá individualizar y brindar información sobre los inmuebles donde desarrollará su actividad. También deberá indicar el carácter mediante el cual posee el suelo, la superficie total, la superficie agrícola y la cantidad de hectáreas que se van a destinar al cultivo de algodón. Por último, luego de la siembra, deberá declarar la cantidad de hectáreas efectivamente sembradas y, luego de la cosecha, la factura de venta en forma legal.

Un problema que afecta a la producción de algodón es la existencia del “picudo”, plaga que extermina el cultivo. Frente a esta creciente preocupación sobre el insecto, autoridades provinciales se han encargado de impulsar planes de resistencia al mismo. Las mismas han tomado con seriedad las inquietudes de los productores y tanto el Ministerio de Agricultura de la Nación, como los ministros de producción de las más importantes provincias algodonerías han provisto fondos e insumos para la lucha contra la plaga.

En el 2011, el gobierno nacional decidió aumentar en 20 millones de pesos el presupuesto del SANASA para luchar contra el picudo, a pagar en Agosto, Septiembre y Octubre. A su vez, las autoridades provinciales proveen capacitación y entrenamiento a los productores para la concientización y el manejo de prácticas contra el insecto.

Un proyecto ya desarrollado por el INTA (Proyecto Regional de Algodón: Plan Tecnológico Regional 2009-2011 del CERECHAFO) para el fortalecimiento productivo y organizacional de la cadena del algodón estableció:

- Incrementar en un 25 % la productividad media de fibra por hectárea, manteniendo o mejorando el costo.
- Adaptar, validar y difundir, prácticas de manejo y control de plagas con énfasis en picudo, de malezas y enfermedades en modelos de alta densidad de plantas por hectárea.
- Fortalecer e institucionalizar las relaciones entre los actores de la cadena algodonera, para favorecer la elaboración de un plan estratégico para la actividad.

Esta propuesta incluyó experimentación adaptativa, investigación aplicada y capacitación de productores, profesionales y dirigentes del sector.

Para lograr los objetivos propuestos se destinaron \$600.000 en los 3 años de la aplicación del proyecto (2009-2011).

La Coordinación de este proyecto estuvo compartida con instituciones provinciales, 27 profesionales del INTA y otros 10 profesionales de otras instituciones (SENASA, Ministerios de la Producción de Chaco y Formosa).

### **CAPÍTULO 3. Caso emblemático: Unicotton, Brasil**

Unicotton, Cooperativa de Productores de Algodón, conocido popularmente como Unicotton, se encuentra situado en Primavera do Leste MT, Brasil. La misma fue creada con el propósito de unir fuerzas de los agricultores comprometidos con la eficiencia, productividad y profesionalismo. Conjuntamente con sus treinta y dos asociados (grupos empresariales), pretende dar solidez a la cultura del algodón en el Estado de Mato Grosso. Es parte de la política de UNICOTTON establecer convenios con instituciones públicas y privadas, de cooperación tecnológica, financiera, entrenamiento de productores e implantación de sistemas modernos de calidad y administración. La cooperativa puede considerarse un cluster privado constituido en dicho país, del cual nos encargaremos de analizar en este capítulo.

#### **3.1. Descripción de la Cooperativa**

Unicotton fundada el 25 de abril de mil novecientos noventa y ocho y comenzó a operar en la misma fecha, con la composición del capital del cien por ciento de los asociados. Su actividad principal es la prestación de servicios en la clasificación de la fibra de algodón.

Esta formada por sesenta agricultores, entre ellos algunos no cultivan algodón, pero pueden operar a través de la cooperativa.

La misma mantiene una estructura funcional para la organización en la dirección y los mandos intermedios. Unicotton no tienen una misión definida, pero trabaja para cumplir con sus objetivos, los cuales son:

- Proporcionar tratamiento y clasificación de calidad, buen servicio, respetando los plazos de entrega.
- Asegurar la mejora continua del sistema de gestión de calidad manteniendo a los empleados satisfechos y comprometidos.
- Satisfacer las necesidades de los clientes que buscan retornos financieros necesarios para el desarrollo de su organización.

Por otro lado, las actividades que realiza Unicotton incluyen:

- Venta (interna y/o externa) de algodón producido y elaborado por los miembros.
- Estandarizar, clasificar y almacenar una muestra de la producción de algodón de los miembros de la cooperativa.
- Clasificar técnicamente algodón a través del proceso de utilización del sistema visual y tecnológico HVI (High Testing Instrument Volumen).
- Coordinar la relación de los productores con instituciones públicas y privadas.
- Representar a los miembros con las instituciones financieras para facilitar la financiación y créditos.
- Coordinar y facilitar la compra y suministro de logística, maquinaria, equipo y otros elementos necesarios para la producción.

### **3.2. Mercado en el que opera**

Unicotton opera en el estado de Mato Grosso con los productores de algodón, soja y maíz, pero principalmente algodón. La cooperativa representa el quince por ciento de la superficie de cultivo de algodón en el estado de Mato Grosso. En productividad representa el dieciséis por ciento del estado, el nueve por ciento de la superficie plantada en Brasil y el diez por ciento de la productividad de todo el país.

La Sección Comercial de la cooperativa cuenta con dos gerentes. Uno es responsable de la comercialización del algodón, soja y maíz y el otro es encargado de las compras de insumos (cables, baterías, cuerdas, lonas, etc.) y plaguicidas.

Se posiciona en el mercado por comprar en grandes cantidades. En este sector la ventaja competitiva es el conocimiento de los productos y el volumen de operaciones de gran alcance (aproximadamente cien millones de dólares) en la compra de insumos. La organización gestiona los precios y los términos.

La Cooperativa realiza compras de insumos y el sistema defensivo en Purchase Poll, que se compone de cuatro miembros, en el cual una persona es representante de Unicotton y otros tres son productores cooperativos.

En relación al volumen de los productos, la cooperativa cuenta con una Comisión encargada de analizar las probabilidades de compras y negociar por mejores condiciones en materia de precios y plazos de pago. Las condiciones negociadas son transmitidas a sus miembros que desean comprar estos productos. La ventaja que reciben los productores es que el precio que paguen por estos insumos se verá reducido en comparación con los precios de mercado.

Para el sistema de distribución, la organización cuenta con un almacén, donde los productores pueden mantener los productos comprados. Si el productor no desea utilizar dicho almacén, pueden llevar directamente los insumos a sus campos.

### **3.3. Administración financiera**

En lo que respecta a la administración financiera de la compañía, la misma se compone de tres empleados. Un asistente financiero, director financiero y coordinador financiero, asignados a las actividades, como hacer los pagos, recibir controles, análisis de inversiones, planificación financiera, gestión de efectivo y de cambio de cierre.

Hoy en día la situación financiera de la cooperativa es estable. Tiene un presupuesto anual de planificación, con reuniones mensuales de la Junta para revisar el desempeño de la información, controlando los datos presupuestados con los reales.

Unicotton no es una cooperativa que tiene como objetivo las ganancias, lo que al final de cada año se divide entre los socios las sobras/pérdidas si las hubiere.

Los fondos obtenidos por la cooperativa provienen de los servicios y comisiones que reciben por la comercialización de productos como el maíz, la soja y el algodón.

Las inversiones se realizan según sea necesario y con la aprobación de la Junta. Hoy en día Unicotton tiene a una persona encargada de buscar alternativas de inversiones, recursos financieros y el desarrollo de nuevos proyectos.

Otro aspecto a destacar es que posee auditoria externa, a modo de llevar más tranquilidad a quienes deciden comercializar a través de ellos, manteniendo credibilidad y confiabilidad en el mercado que opera.

### **3.4. Administración productiva**

El sistema de producción se divide en cinco sectores, a saber: Muestras Administración Recepción, Clasificación Visual, Tecnología de Calificación, Monte de recogida y presentación de recogida.

En todos los sectores de Unicotton se utiliza un excelente software (Sccutta) para el desarrollo de las funciones operativas. El programa es desarrollado por una empresa ajena a la cooperativa y siempre se están ajustando los cambios de acuerdo a las necesidades de Unicotton. Este software (Sccutta) se conecta a todos los sectores de la cooperativa, tomando información de la zona de operaciones para el área administrativa. Además de este software, en el sector de Tecnología de Calificación hay cuatro máquinas de HVI (Prueba de Volumen Alto) que se utilizan para la clasificación de la fibra de algodón intrínseca. Estas máquinas de alta precisión tienen un software que interactúa con el sistema utilizado (Sccutta). Esta interacción es necesaria, ya que los resultados que estas máquinas (HVI) emiten se importan en el software (Sccutta) para luego ser enviados a los clientes.

El proceso de producción comienza en la cosecha del algodón que se produce normalmente a principios de junio. Luego del desmote del algodón, el mismo se prensa y se forma el fardo. De allí se extrae una muestra que va a ser analizada y va a llevar el mismo código del fardo que se extrajo. Esa muestra se manda a UNICOTTON para ser clasificada.

La clasificación visual propone clasificar las muestras de acuerdo con el tipo, el color y la hoja (cantidad de impurezas), ya que la tecnología de clasificación analiza la fibra de algodón intrínsecamente en trece parámetros (Area, hoja,

Stretch, micronaire (finura de la fibra) longitud, uniformidad, resistencia, índice de fiabilidad, el índice de fibras cortas, color, grado de reflexión, el grado de amarillamiento y madurez). Los datos se almacenan en el sistema que los ubica en rankings. Luego se crean bloques/pilas de algodón, que están debidamente separados por sus características visuales e intrínsecas (tecnológicas).

En caso de que haya discrepancias con el comprador acerca de la calidad de la mercadería, el productor se contacta con la cooperativa y el proceso de análisis se efectúa de nuevo. En caso de que las diferencias se mantengan se destina a otro laboratorio para realizar un arbitraje.

Los sectores operativos reciben el mantenimiento que sea necesario durante la cosecha, en lo que respecta al laboratorio de clasificación tecnológica, se programan treinta días para mantenimiento, que incluye el desmontaje, limpieza, lubricación, sustitución de piezas, y otros. Esto generalmente ocurre durante la temporada baja en febrero, por el hecho de que no hay clasificaciones. UNICOTTON cuenta con un técnico efectivo de mantenimiento y cuando es necesario cuenta con la asistencia técnica de la empresa (Uster) representante de los equipos. Es más, UNICOTTON también se encarga de gestionar repuestos para las desmotadoras de las algodonerías o brinda también el servicio técnico.

Es también en la temporada baja, que se produce las pruebas de software y mejoras (Scutta). Estos mantenimientos y mejoras se hacen en la temporada baja por razones de seguridad, por lo que los problemas potenciales que no se produzcan en el transcurso de la temporada y también tener tiempo para pruebas y mantenimiento posible.

### **3.5. Clientes**

Los clientes de Unicotton en gran mayoría son en sí mismos cultivadores de algodón y productores de la región.

La investigación cooperativa lleva a cabo la satisfacción del cliente utilizando el formulario basado en ISO 9001:2008. El cliente puede evaluar la organización en lo que respecta a imagen, productos y servicios con una puntuación de cero a diez.



Un aspecto negativo a tener en cuenta es que la mayoría de los propios clientes son miembros. Si el cincuenta por ciento de ellos se instalan fuera de la Cooperativa, la misma podría cerrar las puertas.

### **3.6. Servicio de entrenamiento**

UNICOTTON también ofrece cursos de Nociones Básicas de Clasificación de fibra de algodón para personas de la comunidad, ese curso cuenta con clases teóricas y prácticas, y al final del mismo se produce una selección que tiene como fin realizar contrataciones para la temporada algodонера. Se capacita a la gente para que tenga salida laboral y se abre oferta laboral.

Para los entrenamientos realizados en el área de clasificación UNICOTTON dispone de un auditorio para sesenta personas, sala de clasificación visual, laboratorio tecnológico e algunas computadoras del área administrativa (Recepción de muestras), donde los funcionarios contratados son entrenados desenvolverán las actividades de la organización.

Los recursos financieros para la realización de los cursos y entrenamientos vienen de FATES (Fondo de Asistencia Técnica Educacional y Social), es un Fondo previsto por ley. Las cooperativas son obligadas a constituir el Fondo que se destina a la prestación de asistencia a sus asociados, sus familiares y cuando está previsto en los estatutos, los empleados de la Cooperativa, que será constituido de, no mínimo, 5% (cinco por ciento) de remanentes líquidas recaudadas del ejercicio resultante del acto cooperativo. UNICOTTON utiliza esa asignación para entrenamientos conforme mencionado antes y para cursos a los asociados y funcionarios conforme a la necesidad de la gran mayoría.

### **3.7. Asociatividad y desarrollo territorial**

Primavera do Leste es una ciudad compuesta en su mayoría por familias de Rio Grande do Sul, y Santa Catarina. Es una ciudad en la cual el desarrollo se está produciendo de forma rápida especialmente en actividades relacionadas con la agricultura y el comercio.

Por otro lado, se afirma que se está produciendo una escasez en la mano de obra masculina debido al crecimiento acelerado, principalmente en la construcción. Por

esta razón, las empresas se están asociando cada vez más, llevando cada año más productores de otros estados para que puedan ocupar estos puestos de trabajo, generalmente relacionados con la siembra y cosecha de algodón.

Por un lado la ventaja que produce esta situación es que el crecimiento en la ciudad está aumentando, lo cual comienzan a generarse mayores oportunidades, ocupando un alto grado de protagonismo respecto a la política y al desarrollo de la ciudad.

Sin embargo, actualmente Primavera do Leste no se encuentra bien organizada para que se produzca un crecimiento repentino en la población, lo cual provocaría problemas de infraestructura entre otros.

De esta forma, logramos afirmar que a falta de mano de obra para la producción de algodón especialmente, la cooperativa Unicotton está generando un desarrollo territorial en la ciudad en la cual se encuentra ubicado, contratando empleados de otras localidades y asociándose.

## **4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE CAMPO**

### **4.1 Metodología de la investigación**

Actualmente existen dos tipos de paradigmas, uno de ellos es el cuantitativo, y por otro lado se encuentra el cualitativo que está interesado en entender la conducta humana, es subjetivo, se fundamenta en la realidad y es exploratorio y expansionista. Este último es el que será abordado en nuestro trabajo.

Con posterioridad analizaremos que el tipo de investigación a realizar se trata de una investigación exploratoria, ya que nuestro objetivo es examinar el tema de cluster de algodón, el cual es una cuestión poco estudiada o no abordada por diferentes autores en nuestro país.

De acuerdo a Merina (1988), la eficacia de seleccionar la metodología de casos presenta cuatro propiedades importantes. El estudio es particular, debido a que se concentra en una situación, evento; es descriptivo, ya que ejecuta una específica caracterización de lo estudiado; es heurístico, porque el estudio ayuda al lector para poder comprender el caso y por último es inductivo, a causa de que generaliza conceptos, datos o hipótesis.

Debido a que utilizando un solo método no es posible alcanzar la cantidad y la calidad que se intenta medir, optamos por implementar la triangulación. De esta forma tendremos la posibilidad de enfocarnos en objetivos múltiples que puedan surgir en la investigación y obtener otro tipo de percepciones.

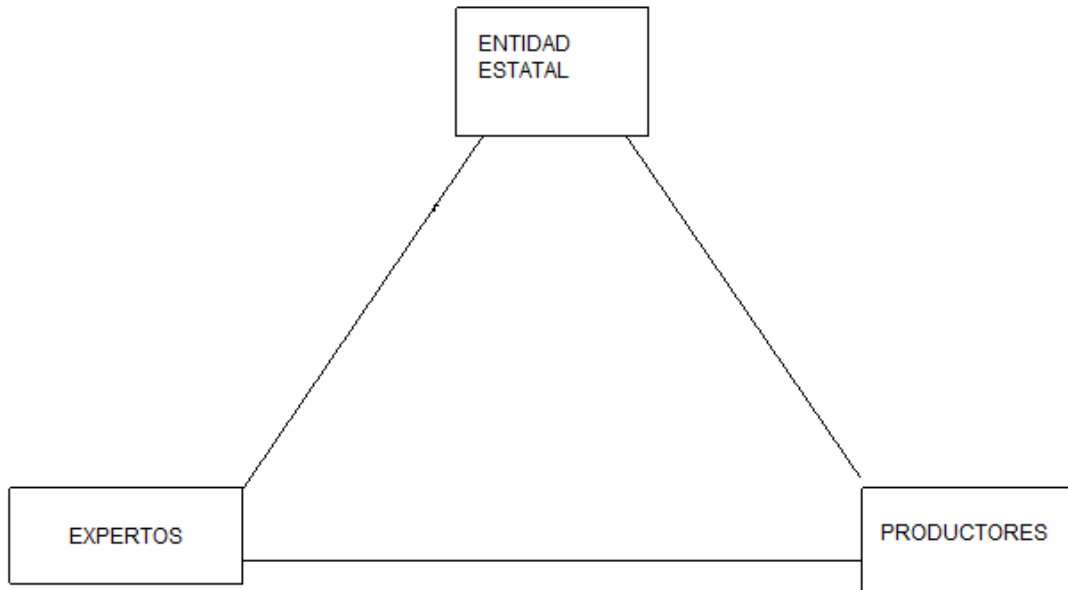
Dicho método nos permitirá recoger y analizar datos para luego poder compararlos y contrastarlos entre sí. Es por ello, que obtendremos información de diferentes fuentes, posibilitando el debate y la reflexión.

Como afirma Cook y Reichardt (1986), algunas de las ventajas de la triangulación son la posibilidad de atender objetivos múltiples que pueden surgir en una misma investigación y contrastar resultados divergentes lo cual obligaría a replanteamientos.

El instrumento que utilizaremos para seguir llevando adelante nuestra investigación es la entrevista a expertos, productores y organismo del Estado, en la cual obtendremos la información directamente del interlocutor en la cual éste y el entrevistador se encuentran presentes. Es decir, que ambos hablan cara a cara,

donde las ventajas que se pueden mencionar son la flexibilidad a la hora de obtener la información.

En primer lugar entrevistaremos al actual Gobernador de Chaco, Jorge Capitanich, quien será considerado como integrante de entidades públicas, luego a la Licenciada Josefina Paz quien trabaja en el PROSAP y es encargada del desarrollo del desarrollo de clusters en el país. La misma será considerada experta en el tema de clusters. En tercer lugar, también como experto pero del algodón al asesor del Ministerio de Agricultura Luis Pellegrino y experto del algodón argentino y brasilero Juan Carlos Maciel y Carlos Sartor. También serán entrevistados productores de la provincia de Chaco, Jaime Para y Luis Alal; y por último al Gerente del LIAG Guillermo Belottini.



*Figura 7: Triangulación de fuentes, Fuente: elaboración propia*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Clusters</b>	Teoría Porteriana, etapas de desarrollo	Constitución e integración de un cluster Caso Brasil	A la hora de desarrollar e integrar un cluster, ¿se basan en esta teoría respetándolo al pie de la letra o en otras? Análisis de documentos: Ministerio
	Asociatividad		
	Ventaja competitiva	Cadena de valor	¿Se ha logrado mejorar la posición de las actividades a través de la aplicación de clusters?
	Realidad económica	Productividad	¿Se obtuvo mayor eficiencia a la hora de producir aplicando clusters?
	Desarrollo territorial y eficiencia colectiva	Empresas q se han instalado Mejoras en la sociedad	¿Se logra observar un crecimiento en las regiones en las cuales se ha aplicado?

<b>Comercialización</b>	Condición actual en Chaco	% de rendimiento	Fuentes estadísticas: Ministerio de Agricultura
	Desmote	% de desmote de producción terciarizada	
	Clasificación	Parámetros implementados	¿Favorecería la implementación de parámetros americanos a la producción nacional? ¿Estaría interesado en realizar una inversión en instrumentos de altos volumen?
	Comercialización	Volatilidad del precio y canales utilizados	¿Cómo impacta la variabilidad del precio a la hora de la comercialización? Concentrar las operaciones de venta, ¿favorecería la posición negociadora?
	Políticas públicas	% de crecimiento de producción a partir de la Ley 26060	Fuentes estadísticas: Ministerio de Agricultura ¿Estaría dispuesto a invertir en un cluster de forma privada sin ayuda del Estado?

## 4.2. Trabajo de campo

### 4.2.1 Análisis de los resultados de entrevistas

#### Análisis entrevista a la Licenciada Josefina Paz – Experta (Ver anexo 1)

De acuerdo a la entrevista realizada a la Licenciada en Ciencias Políticas y actualmente facilitadora metodológica en Investigación y Desarrollo de Clusters del PROSAP, Josefina Paz, en primer lugar podemos destacar algunas ventajas y desventajas que existen en la implementación de clusters.

Primeramente, aquellas ventajas que se pueden encontrar son el incremento del nivel de asociatividad, ya sea entre las empresas, productores e instituciones que se encuentren relacionadas. Además, con la implementación de clusters puede lograrse una reducción en los costos y obtención de eficiencia colectiva. En el caso de Río Negro, donde existe el cluster de frutos finos, están logrando expandirse a Buenos Aires, como también sucedió con el cluster quesero de Villa María que actualmente está exportando su producción. **(Pregunta 1)**

Por el contrario, las desventajas encontradas de acuerdo al PROSAP es que se trata de procesos extensos de los cuales no se sabe si serán exitosos o no; es por ello que se debe realizar una buena investigación sobre el sector que se desea trabajar, antes de implementar el modelo. Asimismo, a la hora de iniciar el proyecto, la gente suele ser descreída, debido a que existen programas de asociatividad que no han tenido éxito. Por otro lado, el INTA, por ejemplo, tiene varios programas de los cuales varios productores no están al tanto, evidenciando problemas de comunicación. Esta problemática suele darse en el 90% de los clusters. **(Pregunta 1 - 3)**

Es importante destacar que actualmente, en Argentina, los clusters existentes son muy recientes por lo tanto es difícil realizar una medición del impacto que están teniendo, ya sea económicamente como de crecimiento geográfico, ya que se debe tratar al menos de un programa de diez años para poder observar las implicancias productivas.

Hoy en día, el PROSAP está realizando las primeras evaluaciones sobre los

modelos existentes, pero de acuerdo a lo que nos comentó la Licenciada es muy difícil aislar los factores coyunturales. **(Pregunta 2 - 4)**

Por otra parte, la Lic. Josefina Paz nos explicó que existe la posibilidad de iniciar un proyecto de cluster sin ayuda del Estado, generalmente cuando se trata del sector productivo. Por ejemplo, hay un caso forestal que ya se encuentra institucionalizado hace cinco años. El problema se encuentra en que el Estado tiene fondos para colaborar con estos programas, pero a veces cuesta que aquellos productores que medianamente se encuentran bien consolidados se desprendan de esta ayuda, por lo tanto el PROSAP debe encargarse de proponerles que no dependan siempre de este apoyo estatal. **(Pregunta 6)**

Por último, consideramos relevante mencionar casos exitosos en los que se haya aplicado la política de clusters. La mayoría se encuentran en Galicia (España), donde se dedican al sector agroindustrial, informático y de turismo. En Brasil el cluster cafetero, en Uruguay, al igual que en Galicia, el sector agroindustrial y turismo y en China existen clusters educativos. Por otro lado, destacamos que tanto en Galicia como en Catalunya dichos proyectos están muy promovidos por el sector privado, como consultoras, teniendo apoyo del Estado pero en menor medida. **(Pregunta 7)**



## **Análisis entrevista a Luis Pellegrino, Asesor del Ministerio de Agricultura – Experto (Ver anexo 2)**

Según la entrevista realizada a Luis Alberto Pellegrino podemos detectar que las ventajas competitivas de los pequeños y medianos productores están disminuyendo, ya que ni siquiera a aquellos que tienen alrededor de 100 hectáreas les está yendo de forma favorable. Por otro lado, el señor Pellegrino nos comentó que a partir de la década del 60 el sector cooperativo está decayendo, debido a que las mismas se encuentran endeudadas con la AFIP, organismos nacionales, bancos, entre otros.

### **(Pregunta 1)**

Actualmente, existe una cooperativa que se encuentra en funcionamiento, la Unión Agrícola Avellaneda, la cual se fundó a partir de la Ley N° 817. La misma está compuesta por medianos y grandes productores, no se encuentra endeudada y está estableciendo sucursales en Chaco y Santiago del Estero. Por tal motivo, no es posible comparar a la Unión Agrícola Avellaneda con Unicotton (Brasil), ya que la realidad Argentina es totalmente diferente. En la actualidad, si bien el gobierno de Chaco y Formosa tratan de fortalecer el sector cooperativo de algodón argentino, el mismo se encuentra en decadencia. **(Pregunta 1)**

Hoy en día, existe un programa, PROCAL algodón (programa de calidad de la fibra de algodón en Argentina) desarrollado por el Ministerio de Agricultura y acordado con el INTA, con el objetivo de que la fibra de algodón argentino se venda como en Estados Unidos, bajo certificación. Además, está en vigencia la Ley 26060 a cargo del Ministerio de Agricultura, la cual de alguna forma ayuda a los pequeños y medianos productores. En el caso de Formosa, con ayuda del Consejo Profesional de Ingenieros Agrónomos de Formosa, se les está dando soporte técnico y profesional. Por otra parte, es importante recalcar que según Pellegrino el Estado no debe “regalar” dinero, sino que debe ayudar de forma crediticia, por ejemplo, y a medida que los productores empiecen a obtener rentabilidad lo devuelvan.

### **(Pregunta 2 - 6 - 7)**

En relación con las exportaciones, existen algunos problemas ya que los productores dejaron de exportar por problemas de IVA, por lo cual hay que tratar de minimizar los riesgos de mercado, fluctuaciones bruscas en los precios, implementando una política de seguros, por ejemplo. **(Pregunta 8)**

Por último, Luis Pellegrino nos explicó que el precio de la Cámara es referencial y la provincia de Chaco no está a favor de esto, ya que quiere poder fijar los precios por medio de un mercado de valor transparente. Además, nos comentó que la cultura argentina es ir a suma cero, es decir, ganar uno mismo pero no el otro, ya que puede considerarse a la mayoría como individualistas, donde solo quieren beneficiarse ellos mismos. **(Pregunta 8)**

**Análisis entrevista a Juan Carlos Maciel - Experto en algodón argentino y brasilero  
(Ver anexo 3)**

Hoy en día la producción no es suficiente en volumen como para poder exportar (el país necesita), tampoco en lo que respecta a calidad. Este problema de calidad repercute en los productos derivados de la fibra como hilado y telas. Existe sobreproducción de calidad baja y para solucionarlo hace falta inversión en tecnología y asesoramiento técnico. Rescata la necesidad de que vuelva a surgir como cultivo importante por el significado social que tiene, como fuente de mano de obra en los pequeños pueblos. **(Pregunta 1 - 2)**

En cuanto a la determinación de precios, afirma que es muy difícil mantener una política pareja de precios ya que por algodón de buena calidad se pagan buenos precios, pero para el de baja calidad hay que acudir al mercado internacional (este tipo es el que abunda en el país hoy en día). El origen de la cámara es bueno para determinar precio, pero hoy en día está compuesta mayoritariamente por partes que compran algodón (hilanderías), por lo que no se cuida al productor. **(Pregunta 3)**

Es necesaria mayor inversión en genética y en lo que respecta al estudio del suelo. Los grandes productores si están en condiciones de hacerlo y si el Estado o algún ente privado quieren invertir en algodón tienen que saber que solo no se puede. Carlos considera que el asociativismo es fundamental para poder achicar costos y tener un mayor margen de rentabilidad. Esto, sumado a la aplicación de HVI (sistema de calidad), generaría grandes ventajas para todos los productores pudiendo comercializar el algodón a un precio transparente. **(Preguntas 4 - 5)**

También destaca que es posible imitar el modelo de Brasil ya que ellos imitaron a Argentina durante mucho tiempo y el cambio que hicieron fue porque se vieron obligados a ello para poder achicar sus costos. Se tuvo que dejar de lado el ser individual.

Por otro lado hace hincapié en las diferentes dimensiones de productores que hay y que el Estado debe estar para reglamentar el comercio y otorgar dinero esperando un retorno, no a través de subsidios, sino otorgar planes de financiamiento a las hilanderías para que éstas le provean efectivo al productor, pudiendo ellos cubrir sus costos diarios. **(Pregunta 6 - 7 - 9)**

La cadena de ventas argentina es muy lenta, y para ser más competitivos es necesario que se una la producción hasta la venta final. La posibilidad de vender a futuro parte de la producción permitiría cubrir los costos productivos y hacer de la comercialización algo más predecible. **(Pregunta 8)**

#### **Análisis entrevista a Carlos Sartor – Experto (Ver anexo 4)**

De acuerdo a lo establecido por el ex secretario de agricultura de Santa Fe, el asociativismo es un factor clave para lograr ventajas competitivas. Hace hincapié en el compromiso de los asociados, así como también, la necesidad de contar con bases sólidas y personas con conocimiento y proyección, acompañado de un importante soporte tecnológico. **(Pregunta 1)**

Por otra parte, la cooperativa que en un momento estuvo bajo su dirección (Cooperativa de Avellaneda) fue exitosa al lado de otras debido a su visión empresarial y al gran alcance del territorio algodonero argentino. Esta cooperativa no tiene ayuda estatal en lo que respecta a subsidios, pero sí cuenta con líneas crediticias para determinadas actividades. **(Pregunta 1 – 2)**

También es importante destacar que la competitividad del cultivo puede lograrse a través de la mejora en la genética en las semillas. Estas mejoras tienen que ver con mayor resistencia ante las malezas e insectos. **(Pregunta 3)**

En cuanto a la situación actual de Brasil, Carlos no posee conocimiento en detalle del modelo. Si posee conocimiento sobre las líneas de financiamiento y subsidios que tiene dicho país que, lamentablemente, nuestro país no otorga. **(Pregunta 4)**

## **Análisis entrevista a Guillermo Belottini – Gerente LIAG (Ver anexo 5)**

Conforme a la entrevista realizada al Gerente Comercial del LIAG, Guillermo Belottini, el cultivo de algodón en Argentina decayó afectando la posición que tenía en el mercado. A su vez, existe volatilidad en los precios, costos internos e inflación, lo cual provoca una pérdida en las ventajas competitivas de los productores. Por tal motivo, Belottini considera necesario participar más en las exportaciones, incentivando toda la cadena de valor. **(Pregunta 1)**

Por otro lado, existen otras dificultades que afectan a los productores. Por ejemplo, la oferta de semillas, ya que actualmente existe un solo proveedor el cual ofrece dos variedades, a diferencia de Brasil o Estados Unidos que tienen entre cuatro o cinco variedades por ciclo. Además existen problemas de rendimiento y la necesidad de utilizar parámetros de clasificación americana. También sería óptimo desarrollar una marca algodонера, como la que existe en Brasil, la cual es conocida a nivel mundial. **(Pregunta 1 – 4)**

Otro tema para destacar son los precios implementados por la Cámara. El gerente del LIAG cree que establecer un mercado de valores es algo difícil de realizar, pero en Estados Unidos se utilizan balanzas electrónicas con el trigo y eso podría ser más factible de llevar a cabo en nuestro país. **(Pregunta 6)**

Respecto a políticas públicas o subsidios brindados por el Estado, Guillermo establece que sería más conveniente poder utilizar el saldo técnico de IVA a favor, ya que el mismo no puede ser utilizado y su uso lograría incentivar a los productores. Por tal motivo, esto podría ayudar más que la otorgación de subsidios. Asimismo, en el caso de los pequeños productores que se encuentran en Chaco, el Estado les brinda semillas, aplicaciones, entre otros, pero al no contar con máquinas propias les es difícil llevar a cabo ciertas actividades como, por ejemplo, el control de plagas. Por estas y otras razones, el productor comienza a abandonar el cultivo, debido a que su economía y rentabilidad no es la esperada. **(Pregunta 2 – 3 – 7)**

Concluyendo, la asociatividad entre productores ayudaría a que crezcan y aumenten sus ventajas competitivas, pero es complicada implementar este modelo debido a la cultura argentina, en la cual se busca beneficiarse uno mismo sin importar la otra parte. **(Pregunta 8)**

## **Análisis de entrevista a Jaime Parra – Productor Chaco (Ver anexo 6)**

De acuerdo a este productor, la expectativa para la próxima temporada no es alentadora. Gente ligada al cultivo de algodón supone una reducción entre el 40 y 45% respecto de la cosecha anterior. Las condiciones climatológicas y la volatilidad de los precios hace que los productores no posean la seguridad que necesitan y, para los pequeños y medianos, se les hace muy difícil poder sobrevivir y obtener rentabilidad. Para no perder espacio de producción, ayudar y dar más seguridad a los productores sería muy apropiada la creación de una especie de fondo compensador para lograr una estabilización de precios y reducir la volatilidad que afecta en gran magnitud a los productores. **(Preguntas 1 – 2 - 3)**

Por otro lado, son muy importantes las políticas usadas por las provincias algodoneras para incentivar al productor y no seguir perdiendo espacio de cultivo. Por parte de las provincias se debe dar apoyo y capacitación a los productores. Ellos tienen que estar en contacto con técnicos, personas especializadas y profesionales, ya que de esta forma serán más competitivos. La ayuda estatal es muy importante pero debe medirse y regularse. Según el entrevistado, es más beneficiosa la unión entre productores privados ya que la intervención del Estado desvía el enfoque y genera ciertos roces que no favorecen al sector. **(Pregunta 10 - 11 - 12)**

La tecnología es un factor crucial en el cultivo. Tanto la tecnología para la hora de producción, como la necesaria para la clasificación para su posterior comercialización. Es una realidad que por sí sólo el pequeño y mediano productor no tiene acceso a la misma y está perdiendo grandes ventajas para su desarrollo y crecimiento. **(Pregunta 7)**

La unión entre productores no es considerado factible según Jaime Parra debido a la falta de cultura de asociación y la carencia de valores personales correctos. La posibilidad de formar grupos para generar ventajas competitivas sería algo muy beneficioso si la cultura en estas provincias fuese idónea. De acuerdo a experiencias previas de este productor, la posibilidad de asociarse es escasa ya que todos buscan un beneficio propio y no mutuo. Es una cultura “complicada” en comparación con Brasil, por ejemplo. Según el entrevistado, el cooperativismo en Brasil es “ser accionista de algo que sabes que te va a hacer crecer”. Los valores de la población son distintos y la asociatividad se toma como tal, a diferencia de nuestro país donde

los productores tienden a buscar ventajas para ellos mismos, sin importarle el resto.  
**(Pregunta 8 - 9 - 13)**



## **Análisis entrevista a Luis Alal – Productor, Chaco (Ver anexo 7)**

De acuerdo al entrevistado, la situación actual del algodón es complicada. La superficie destinada a este cultivo se está reduciendo y el reemplazo por otras semillas crece cada vez más. A su vez, otro factor que no favoreció fueron las pésimas condiciones climáticas acompañadas de un bajo precio para la comercialización, lo que implica un aumento en el sacrificio para cubrir costos. Esto es verdaderamente un problema para los pequeños y medianos productores.

### **(Pregunta 1)**

Es necesario, a su vez, el incremento de la tecnología que se utiliza para dicho cultivo. Contar con sistemas de medición de calidad más sofisticados junto con la utilización de mejores tecnologías para la genética de las semillas provocaría un aumento en el rendimiento y se dejaría de sustituir por otros cultivos. La tecnología utilizada en nuestro país para el algodón es antigua. El acceso para los pequeños y medianos productores a este tipo de tecnología es algo muy lejano e imposible.

### **(Pregunta 3)**

La asociatividad entre pequeños y medianos productores es algo que sería muy útil para mejorar su situación. Según el entrevistado, sería muy beneficioso pero “no existe una política de manejo solidario entre las partes intervinientes”. Por su parte, ha visto fracasar gran número de cooperativas y sostiene que la idiosincrasia del argentino no ayuda al cooperativismo. Por otro lado, el modelo de Brasil es muy correcto, pero de muy difícil aplicación en nuestro país. Primeramente, es una cultura totalmente distinta y la tecnología con que ellos cuentan es muy avanzada. Como bien dice el entrevistado: “habría que arraigar conocimiento social y tecnológico”. **(Pregunta 2 - 4)**

Para concluir, es necesario aumentar la participación de los productores. Ellos deben estar más informados y el Estado debería darles más participación. Esto es un factor clave que no se cumple. A su vez, también es importante el desarrollo de otras políticas públicas por parte del Estado como, por ejemplo, crear un fondo anticíclico que retenga utilidades de los productores para evitar que los mismos sufran descompensaciones en su actividad y se les dificulte continuar en épocas donde el precio baja en demasía. Es necesaria una política de largo plazo coherente para hacer competitivo el cultivo. Como cierre del análisis el productor establece: “El

pilar del algodón es la mano de obra de los pequeños pueblo, dándole una importancia social.” **(Pregunta 5)**

## **Análisis entrevista Jorge Capitanich: Gobernador de Chaco (Ver Anexo 8)**

De acuerdo a la entrevista realizada al actual Gobernador de la Provincia de Chaco, Jorge Capitanich, podemos destacar en primer lugar que esta provincia es líder en la producción de algodón en el país con un 12% de población rural pero, debido a diferentes razones, como la volatilidad del precio, por ejemplo, actualmente en la provincia se está produciendo en primer lugar soja, luego girasol y en tercer lugar el algodón. **(Pregunta 1 - 8)**

Según el Gobernador, hoy en día no existe un sistema transparente de precios, debido a que la Cámara algodонера toma un promedio ponderado, no teniendo correlación directa con los sistemas Liverpool Chicago. Por tal motivo, se está trabajando para implementar un sistema de establecimiento de mercado transparente, con lo cual es necesario una Cámara arbitral, un nivel de laboratorio que ya existe (ubicado en Sáenz Peña) y mecanismos para una administración adecuada. Además, para que el mercado funcione tiene que poseer las condiciones de espacio físico disponibles con la posibilidad de instrumentar productos homogéneos mediante un laboratorio de análisis de buena calidad. **(Pregunta 1)**

De acuerdo a las políticas públicas que se ejercen en la provincia, existe la Ley 26060, la cual permite crear un fondo de cooperación para minimizar riesgos. Por otro lado, existe una integración de consorcios de servicios rurales generando un agrupamiento solidario con los productores asociados. Además, se ha realizado en la provincia un plan para tener el título de propiedad de la tierra, sistema de electrificación rural, viviendas rurales, trabajo de producción en relación con aguadas e infraestructura, red caminera, sistema de salud y diferentes mecanismos de inclusión. **(Pregunta 2)**

Debido a que la idea del Gobernador es fortalecer a los productores mediante el asociativismo, tratan de ayudarlos también mediante el impuesto inmobiliario rural, el cual una vez que se les cobra, se destina dicho dinero a los consorcios para que lo administren de acuerdo a sus necesidades. **(Pregunta 2)**

Por otro lado, es importante destacar que en la Provincia de Chaco actualmente se está trabajando con el cluster de denim con el objetivo de implementar lavaderos y en un futuro abarcar la totalidad de la cadena productiva. **(Pregunta 2)**

Jorge Capitanich afirma que entre los años 1940 y 1947 existía una fuerte cultura asociativista marcada por la inmigración europea, pero con la llegada de la dictadura militar y otros sucesos como la apertura económica, esta cultura fue desapareciendo, por lo cual hay que trabajar en ello para que se vuelva a lograr dicho espíritu asociativista, el cual es muy importante para mejorar la rentabilidad de pequeños y medianos productores y desarrollo económico de forma equitativa. Además el Estado debe intervenir teniendo un papel regulatorio para que el mismo funcione de manera adecuada y con normas transparentes. **(Pregunta 4 – 5 - 6)**

### 4.3 Análisis Osgood

Variables	Josefina Paz (1)	Luis Pellegrino (2)	Carlos Maciel (3)	Carlos Sartor (4)	Guillermo Belottini (5)	Jaime Parra (6)	Luis Alal (7)	Jorge Capitanich (8)
<b>Cluster</b>	Reducción en los costos y obtención de eficiencia colectiva.	No conoce el término.	No conoce el concepto.	Conoce el concepto.	No conoce el concepto.	No conoce el concepto.	No conoce el concepto.	Conoce el concepto.
<b>Asociatividad</b>	Debe incrementarse. Es factible.	No es factible por la cultura del país.	Es fundamental.	Factor clave para lograr ventajas competitivas.	A favor pero difícil de implementar.	No es factible. Cultura.	Útil pero no existe una política de manejo solidario.	Favorable y trabajando en modelos.
<b>Políticas públicas – Algodón</b>	Existen y deben aprovecharse.	PROCAL y Ley 26060. A favor.	No subsidios. Sí prestamos.	No subsidios. Sí líneas crediticias.	Utilizar el saldo técnico del IVA a favor.	Intervención del Estado desvía el enfoque.	Política de largo plazo coherente.	Ley 26060. Son necesarias.
<b>Cadena de valor</b>	Incentivar unión y eficiencia entre las empresas, productores e instituciones.	Debe abarcar las actividades en forma horizontal y vertical. Seguimiento.	Tiene que estar integrada para ser competitiva.	No menciona el tema.	Incentivar la integración de toda la cadena.	No menciona el tema.	No menciona el tema.	Desarrollo sustentable a toda la cadena.
<b>Utilización de Tecnología</b>	No conoce del tema.	Existe apoyo técnico y tecnología adecuada.	Aumentar. Sobre todo genética.	Importante para el desarrollo.	Falta de tecnología en general.	Pequeño y mediano no tiene acceso.	Incrementar la tecnología para el cultivo. Antigua.	Laboratorios con gran nivel tecnológico.
<b>Calidad</b>	No conoce del tema.	Atrasados en patrones de medición. (HVI)	Necesarios contar con mejores sistemas. (HVI)	No menciona el tema.	Necesidad de utilizar parámetros de clasificación	Aumentar tecnología.	Deben ser más sofisticados.	Trabajando en la implementación del modelo

					americana.			americano.
<b>Determinación del precio.</b>	No conoce del tema.	No esta de acuerdo con el precio referencial de la Cámara.	La política no favorece al productor. Implementar mercado transparente.	No menciona el tema.	Mercado de valores es algo difícil de realizar.	Fondo compensador para lograr una estabilización de precios.	Crear un fondo anticíclico.	En contra del precio referencial de la Cámara. Trabajando en un mercado de valor transparente.

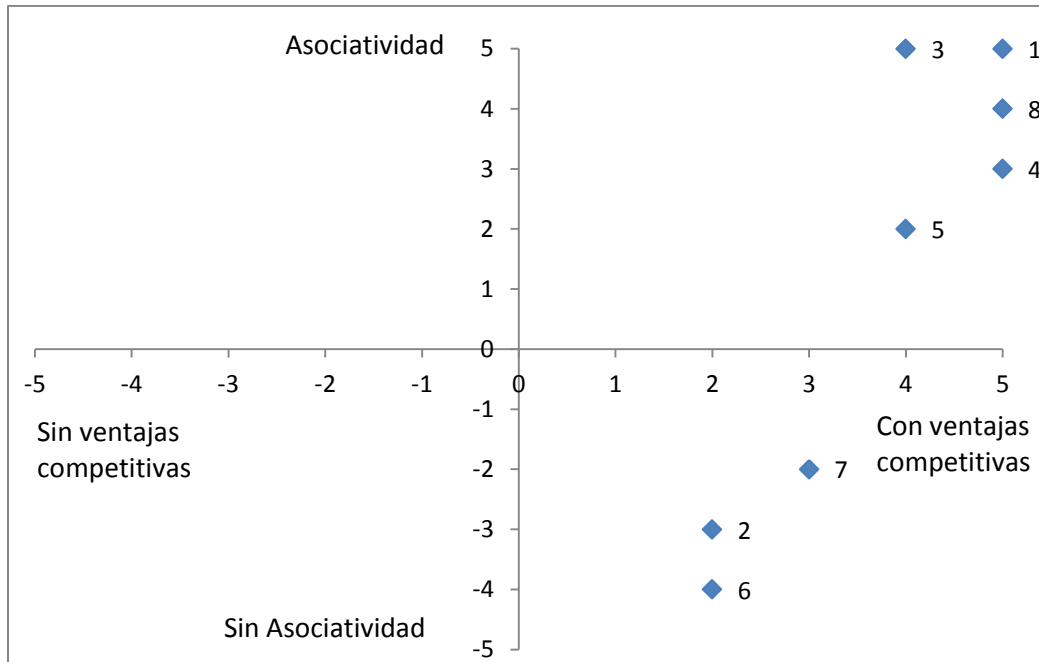


Figura 8: análisis osgood entre asociatividad y ventajas competitivas, fuente: elaboración propia.

Tal como puede observarse en la figura 8, hay una división marcada entre los entrevistados sobre si el asociativismo mejoraría o no las ventajas competitivas de los pequeños y medianos productores. La diferencia radica en que algunos de ellos afirman que no es posible la asociatividad por la carencia de cultura de colaboración que existe entre los productores. Si bien conceptualmente creen que es beneficiosa la unión para el desarrollo territorial y económico y crecimiento de los productores, no consideran que sea posible llevarlo a la práctica por la falta de valores de ayuda mutua.

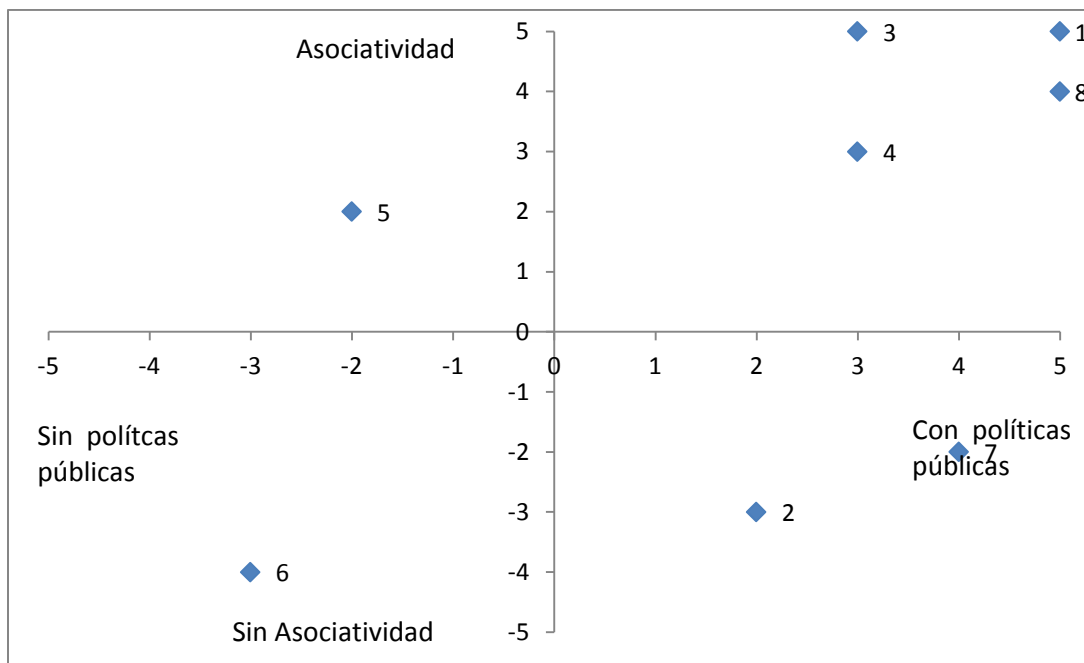


Figura 9: análisis osgood entre asociatividad y políticas públicas, fuente: elaboración propia.

Al analizar la figura 9, se puede observar que la mayoría de los entrevistados opinan que se necesita de fuertes políticas públicas para lograr el modelo cluster y mejorar las ventajas competitivas de los productores. La parte que considera que la asociatividad no es posible por el problema cultural mencionado anteriormente concluye que las políticas de soporte pueden dar mayor ayuda a los productores en general. Para concluir, la gran parte entrevistada asegura que desde el Estado no se deben otorgar subsidios, sino permitir el acceso a líneas crediticias con tasas bajas y a plazos mayores.



## 5. CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS

### 5.1. Conclusiones

Este trabajo partió con la pregunta ¿La implementación de clusters podría otorgar ventajas competitivas a los pequeños productores de algodón en Argentina?

Para el pequeño y mediano productor el cluster podría ser una herramienta para el incremento de sus ventajas competitivas. Llevar adelante este modelo permitiría disminuir la estructura de costos, incrementando el margen de rentabilidad. A través de este, se podrían compartir gastos de insumos, infraestructura, logística, como así también generar alternativas que permitan acceder a tecnologías de gestión y organización, otorgándole valor a la asociatividad (Porter).

De acuerdo al estudio realizado en el presente trabajo, se puede observar que un cluster es una estructura que agrupa diferentes instituciones otorgando ventajas competitivas a las partes involucradas, permitiendo un desarrollo regional y económico, intercambiando conocimientos e impulsando crecimiento a las actividades que se realicen (ver marco teórico, capítulo 1, punto 1.1).

Dicho concepto es reciente en nuestro país, por lo que no pueden destacarse casos exitosos debido a que el plazo para poder analizar sus resultados es de diez años y de acuerdo al PROSAP, el más antiguo lleva tres años de existencia (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a la Lic. Josefina Paz – PROSAP).

Como aspecto positivo a remarcar es que a través de la aplicación de este modelo se puede mejorar el nivel de comunicación y asociatividad, no sólo de productores, sino también entre instituciones de ciencia y técnica (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a la Lic. Josefina Paz – PROSAP).

Un cluster no necesariamente tiene que estar sustentado por fondos públicos ya que existe la posibilidad de crearlos mediante iniciativas privadas. Luego de analizar los diversos factores que influyen en un cluster, consideramos que es necesario que al inicio el proyecto sea respaldado por fondos públicos y asesoramiento de entidades pertinentes con el objetivo que cuando el mismo llegue a su etapa de madurez pueda autosustentarse. Nunca debe perderse de vista que el cluster es un

compromiso a largo plazo (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a la Lic. Josefina Paz – PROSAP).

Nos referimos al algodón como un cultivo con una tradición muy fuerte en la zona estudiada. Durante el pasado, el asociativismo entre productores resultó ser un modelo exitoso pero esta tendencia no se mantuvo a lo largo del tiempo (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a Jorge Capitanich – Gobernador de Chaco).

En la actualidad, las cooperativas algodoneras se encuentran en decadencia por diversos factores como endeudamiento y quiebras, no logrando generar valor. Este declive también está afectado y agravado por la decadencia que tiene el cultivo en el país, llevando a pequeños y medianos productores a no poder subsistir, por lo que los mismos optan por otros cultivos más rentables, con menores costos de producción (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a Jorge Capitanich – Gobernador de Chaco y análisis de entrevista a Luis Pellegrino).

Otro punto negativo que no favorece a estos productores es la política de determinación de precios implementada en Argentina. La misma se realiza de forma arbitraria entre productores e hilanderos, siendo estos últimos mayoría en la Cámara, lo cual le quita poder de negociación al productor. Este punto fue remarcado por todos los entrevistados, incluso por el mismo Gobernador de Chaco.

Otra desventaja que encuentran los pequeños y medianos productores en cuanto a tecnología es la falta de acceso a la misma. A su vez, en Argentina no existe un importante desarrollo en cuanto a genética de semillas, maquinarias, laboratorios, entre otros, por lo tanto, la poca calidad en el cultivo repercute en el producto final, dejando de ser un cultivo atractivo y otorgando poca rentabilidad a los productores (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a Jaime Parra– productor Chaco).

En lo que respecta a cuestiones de políticas públicas, sin bien existe una Ley para promover la producción algodonera, no es suficiente y sus propósitos no cubren las expectativas y necesidades de los productores, como pudimos notarlo en las entrevistas. Esto es para destacar y tomar una medida correctiva ya que es una de las bases del cluster y está fallando por falta de confianza en las entidades públicas (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a la Lic. Josefina Paz – PROSAP).

Consideramos que el asociativismo es una herramienta muy útil y generadora de beneficios. Los pequeños y medianos productores necesitan ayuda para sobrevivir y tener una cierta calidad de vida y rentabilidad frente a grandes empresas, por lo cual, la asociatividad resulta ser una medida saludable para estos productores. Sin embargo, después de haber entrevistado a personas ligadas al algodón, obtuvimos una respuesta poco alentadora ante esta propuesta. Esto se debe a que no existe una cultura de manejo solidario en la región. La falencia en la asociación entre productores está dada por la carencia de valores personales correctos, donde estos tienden a buscar un beneficio propio y no mutuo. Por otra parte, comparando esta situación con Brasil, se puede afirmar que el cooperativismo en dicho país es garantía de crecimiento y desarrollo para los productores (ver objetivos del trabajo de investigación).

Otro punto importante es unificar criterios en distintos aspectos como los incentivos de producción, inversión y exportaciones, normas de clasificación, identificación y valoración aduanera, haciendo hincapié en la implementación de parámetros de clasificación para que todo productor mediante un análisis de laboratorio sepa con que tipo de algodón cuenta y conforme a eso tenga certeza en su precio de venta.

La asociatividad entre pequeños y medianos productores es algo que sería muy útil para mejorar su situación. Llevar a cabo una estructura que una a productores podría fortalecer su posición y brindar el acceso a mejor equipamiento y tecnología. Es fundamental la coparticipación entre instituciones públicas regionales con las universidades, parques tecnológicos, y servicios especializados de educación, información, reciclaje y apoyo técnico para dar sustentabilidad a los productores (ver punto 4.2.1, análisis entrevista a Jorge Capitanich – Gobernador de Chaco).

## **5.2. Implicancias**

Para abordar la problemática de confianza ante las entidades públicas y mejorar la comunicación entre ambas partes, el Estado conjuntamente con el INTA deberían aplicar fuertes políticas públicas, llegando a los productores a través de reuniones informativas, medios masivos de comunicación, conferencias, talleres, entre otras de manera tal que éstos puedan tener información sobre el modelo y conozcan casos ya existentes que resultaron ser exitosos. Además de esto, fomentar desde el Estado la colaboración y participación conjunta eliminando el concepto de “suma 0”.

A su vez, proponemos que personal de la empresa Unicotton de Brasil sea invitado por organismos estatales regionales para dar charlas informativas y que los mismos adquieran conocimiento de un ejemplo modelo.

Por otro lado, para mejorar la posición del pequeño y mediano productor consideramos que es necesaria desde el Estado una política pública que se encargue de la implementación de parámetros de clasificación americana de manera uniforme para tener referencia de precios de mercados internacionales y que los productores tengan mejor posición negociadora. Conforme a lo analizado, vemos que este proyecto se está trabajando para implementarlo en un futuro, con lo cual es imprescindible que se comience a instruir a los productores desde ahora sobre dicho sistema.

Si desde el Estado se puede brindar seguridad y confianza, así como también un marco regulatorio y políticas de ayuda y sustentabilidad consistentes, los productores aceptarían la propuesta y sus beneficios serían mucho más fructíferos que trabajando individualmente. Es necesario contar con propuestas atractivas que hagan que el cultivo incremente su competitividad y los productores no lo reemplacen por otro.

Por último, al conocer la existencia del cluster de denim en la provincia de Chaco, consideramos que sería interesante que en un futuro se pueda integrar todas las etapas productivas, mejorando la cadena de valor.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Caretta Héctor, Perspectivas agroindustriales del trópico argentino: subsistema algodonero, INTA, Buenos Aires, 1994
- AAVV, La investigación agrícola en la Argentina: impactos y necesidades de inversión, INTA, Buenos Aires, 1994
- Mónica R. de Arteche, Marina Santucci, Sandra Vanesa Welsh, Clusters y nuevas estructuras para la generación de conocimiento.
- Derewicki José Valentín y Pepe Norberto C., Su majestad el algodón, Meana y Meana, Chaco, 1997.
- PROSAP, Guía Metodológica de Intervención para promover procesos de mejora competitiva en clusters agro industriales.
- Guillermo Salvatierra, Programa desarrollo de clusters de agronegocios. URL: <http://www.prosaponline.gov.ar/prosapwebsite/webDocs/Comp/Presentaci%C3%B3n%20Programa%20de%20Desarrollo%20de%20Clusters%20de%20Agro.pdf>
- Hugo Cantis, Clusters y nuevos polos emprendedores en conocimiento en Argentina, Septiembre 2005. URL: <http://www.littec.ungs.edu.ar/pdfespa%F1ol/DT%2011-2005%20Kantis-Federico-Drucaroff-Martinez.pdf>
- Ministerio Agricultura, Ganadería y Pesca. URL: <http://www.siiia.gov.ar>
- Larramendy Juan Carlos, Pellegrino Luis Alberto, El algodón, ¿una oportunidad perdida?, Ediciones al margen, Buenos Aires, 2005.

## **7. ANEXOS**

### **7.1 Entrevista a Licenciada Josefina Paz:**

#### **Facilitadora Metodológica de Investigación y Desarrollo de Clusters PROSAP**

##### **1. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que se observaron en los clusters realizados?**

Las ventajas que se pueden encontrar son en primer lugar la capacidad q tiene esta herramienta de generar entramado institucional, mas allá del impacto q pueda tener a nivel productivo, es complejo de medir pero notamos que aumentó considerablemente el nivel de asociatividad, la cual es una gran ventaja, no únicamente en cantidad de productores, sino también las empresas de servicios e instituciones técnicas vinculadas. Las instituciones de ciencia y técnica tenían poca llegada a lo q eran los productores mas allá de que ellos desarrollaban conocimiento. El INTA, por ejemplo, desarrolla determinadas investigaciones y los productores no están al tanto y ambos se quejan por falta de interés. Esto sucede en el 90% de los clusters.

Las desventajas son que se trata de procesos largos y no siempre son exitosos, uno pone mucho empeño por varios años y no se sabe si va a fracasar o no. Los inicios de institucionalización demoran un año, un año y medio, por lo cual no se puede hablar de una política clusters menor a 5 años. No se sabe si va a prosperar o no, por eso hay q ser cuidadoso en la selección del cluster, ver si la herramienta se aplica o no a ese sector productivo, contar con gente comprometida e instituciones representativas. Se hace un análisis del sector productivo haciendo eje en las producciones de las economías regionales, aquellas mas rezagadas y se identifica la potencialidad del sector productivo e institucional. Los programas de desarrollo local generan asimetrías, por lo que hay q combatir las especialmente entre regiones y sectores productivos y finalmente se trabaja con los sectores que se encuentran bien consolidados. Además, por otro lado, tenemos la presión del presupuesto anual. Un gran problema para destacar es el poco interés que existe.

##### **2. ¿Se obtuvo mayor eficiencia a la hora de producir aplicando clusters?**

No tenemos forma de medir el impacto, estamos haciendo las primeras evaluaciones pero es muy difícil de aislar los factores coyunturales. Estamos tratando de hacer las primeras mediciones con los primeros casos, pero no se puede evaluar antes de los 2 años, aunque igual es muy poco el tiempo.

Se obtuvo eficiencia colectiva aplicando clusters, hay proyectos de comercialización conjunta, se reducen los costos, por ejemplo en el caso de Río Negro donde se encuentra el cluster de frutas finas actualmente están llegando al mercado de Buenos Aires y están reduciendo sus costos.

### **3. A la hora de implementar el modelo, ¿Tuvieron inconvenientes? ¿Cómo lo solucionaron?**

Problemas hay siempre, cuando uno inicia el proceso la gente suele ser descreída de la herramienta, creen q no va a funcionar porque ya tienen antecedentes de programas fallidos de asociativismo, tampoco estamos ofreciendo mucha plata, por eso tenemos mucho trabajo, por lo q los productores tienen q participar de reuniones quincenales, es por eso que hay q romper con eso, generar confianza. También hay problemas con instituciones que tienen sus propios tiempos, pero finalmente en general se llega a consensos. Además la implementación es engorrosa, lenta, al igual que los tiempos administrativos.

### **4. ¿Se logra observar un crecimiento geográfico en las regiones en las cuales se ha aplicado?**

Se tendría q tratar de un programa de 10 años para saber si se logra observar un crecimiento geográfico. Se pueden sacar conclusiones parciales en lo q hace a la asociatividad, para ver si crecieron los vínculos, pero no se puede medir el impacto productivo. El cluster más antiguo es de 3 años, aunque en realidad es muy reciente el mismo es el quesero de Villa María, quienes lograron desarrollar un nuevo tipo de queso y actualmente lo están exportando. El concepto de cluster es nuevo el concepto al igual que aplicarlo en Argentina. Los primeros programas fueron del FONTAR o el del vino en Mendoza, el cual fue muy exitoso y es considerado como una de las primeras experiencias.

### **5. ¿Los productores que integran el cluster están conformes con el modelo? ¿Se evidencia una tendencia de crecimiento en la asociatividad?**

Se mide a partir del día 0, finalizado la formulación del PMC y actualmente se registra mayor vinculación entre el sector productivo e instituciones científico tecnológico pero el impacto económico no se puede medir todavía. El caso de frutos finos, son productores y son ellos mismos los q comercializan e integran la cadena, antes tenían intermediarios y ahora están tratando de integrar toda la cadena productiva.

#### **6. ¿Considera que es posible la subsistencia del cluster sin ayuda del Estado?**

En algún caso es posible crear clusters sin ayuda del Estado, en general cuando es una iniciativa que surge de un sector productivo, el cluster forestal, por ejemplo ya existe hace 5 años y se encuentran institucionalizados. Es difícil porque lo q sucede es que el Estado tiene muchos fondos que no puede colocar entonces cuando existen estas instituciones que ya están conformadas y trabajan medianamente bien llegándole dinero de todos lados se les es tentador, por lo que no generan una herramienta alternativa. A largo plazo es más sostenible, siendo mixta la obtención de recursos por eso nosotros proponemos que no vivan únicamente del Estado.

#### **7. ¿Conoce ejemplos de clusters en el exterior que hayan resultado exitosos?**

Casos del exterior exitosos son los de la Comunidad Europea en Galicia, Catalunia, Italia, donde existe la industria automotriz. En Galicia tienen más allá del sector agroindustrial, sectores de informática y turismo. En Brasil el cluster cafetero, en Uruguay agroindustriales y de turismo. Inclusive en China clusters educativos. En Galicia y Catalunia están promovidos por el sector privado, por ejemplo de consultoras, si bien tienen apoyo del estado es en menor medida. Chile se parece más al modelo europeo porque no tiene tanta ayuda pública.



*Foto tomada con Josefina Paz*



## 7.2 Entrevista a Luis Alberto Pellegrino:

### Asesor del Ministerio de Agricultura

En Brasil en el año 83 entra el picudo algodonero, ellos se autoabastecían y con el picudo algodonero se vinieron abajo y los estados en Brasil que en ese momento producían algodón era San Pablo Paraná y Rio Grande do Sul. Eran todas fincas más bien chicas. Después fueron para el lado del Mato Grosso do Sul y ahí los productores probaron con el cultivo de algodón en la zona, ya que antes estaban produciendo soja. Ahí es cuando empezaron a producir en la región.

1. **Estamos analizando como se encuentra la situación actual en el país respecto de los pequeños y medianos productores del algodón, si es que están perdiendo ventajas competitivas.**

Sí están perdiendo ventajas competitivas y están abandonando el cultivo. Dentro de los estratos puedes encontrar al pequeño productor que trabaja 3 o 4 has de algodón (agricultura familiar). Después tenés pequeños productores que a lo mejor tendrán 25 has a 50 has. Igualmente a los productores que trabajan 100 has de algodón no le están cerrando los números. El sector cooperativo de algodón en Argentina fue muy importante, pero a partir de la década del 60, el sector cooperativo algodonero fue cayendo. En este momento casi todas las cooperativas están fundidas, tanto la de Santiago del Estero que está intervenida, las del Chaco que quedan muy pocas funcionando, que están terriblemente endeudadas con la AFIP, con organismos nacionales, bancos. La única cooperativa que está funcionando bien es la Unión Agrícola Avellaneda. Fue fundada mediante la Ley N° 817 justamente del presidente Avellaneda. Entonces la realidad es la única que anda y tiene productores medianos y tiene productores grandes, y es la única cooperativa que anda sin endeudamiento prácticamente que anda bien y está estableciendo sucursales en el Chaco y en Santiago del Estero. Ustedes traen una realidad con Unicotton que es totalmente diferente a la realidad Argentina.

2. **Claro, no pretendemos de un año para otro armar algo así. Pero con el tiempo se pudo desarrollar en el Mato Grosso y también se está expandiendo a Bahía y otros estados. Lo que planteamos es que en el país se puedan empezar a utilizar patrones americanos de clasificación.**

Todo eso se está tratando acá en Argentina, hay un programa que se llama PROCAL algodón desarrollado por el ministerio de Agricultura de la Nación. Se firmo un convenio con el INTA y el que más lo maneja es el INTA de Formosa, es el que más hace sobre todo en la parte de cultivo. Ahí en el Chaco y en Santiago del Estero y norte de Santa Fe las superficies son grandes, 2000, 3000 has. Y esto está en manos de tipos particulares que no van a formar parte de ninguna cooperativa. Independientemente del origen cooperativo argentino que fue la concentración de las compras de insumos, pero a su vez ellos al concentrar la compra de insumos también concentraban la compra de cosas de almacenes: alimentación, herramientas para los colonos. Entonces los colonos sacaban los insumos, sacaban todo lo que era para la alimentación, llegaba la época de la cosecha y los primeros algodones que a veces eran los mejores a veces no los llevaban a la cooperativa y los vendían afuera. Eso seguro no pasa en Brasil. La intención de ustedes es buena, lo que yo pienso es que es medio difícil de implementar. Nos estamos encontrando con que la juventud que es con la que ustedes pueden llegar a trabajar ya no está, se ha ido. Esa es más o menos la situación. Un sector cooperativo argentino de algodón que está en decadencia total, que el gobierno del Chaco trata de fortalecerlo, darle apoyo, etc. Formosa tiene muy escaso sector cooperativo, Santiago del Estero es la única cooperativa que está quedando pero que tiene muchos problemas y está intervenida. Esta cooperativa no puede operar propiamente ella sino que ha alquilado sus instalaciones o le presta servicios a terceros. Es decir, ustedes han elegido un tema bastante difícil para la realidad argentina. Esto no quiere decir que no se pueda hacer algo. La filosofía del cooperativismo es buena, pero con lo que yo les dije, que ni los mismos productores que en su momento trataron de implementar esa filosofía después la cumplieron. Porque ellos no pueden entregar el algodón afuera, y después a lo mejor por X circunstancia no entregaban algodón a la cooperativa y le quedaban saldos deudores y de esa forma la cooperativa se fue descapitalizando.

**3. Usted cree que por necesidad se puede hacer pero que con el tiempo van a empezar a decaer.**

Yo no se que receptividad puede existir, es difícil el tema de ustedes. Tengo un libro que puede servirles. Échenle un vistazo.

**4. ¿Si cambiamos el enfoque del cooperativismo más allá de la producción al servicio de clasificación y comercialización? ¿Es más viable?**

La única cooperativa que tenía laboratorios era la UCAAL (Unión Cooperativa Agrícola Limitada) en el Chaco, y ya no hace más laboratorios y ya no presta más el servicio.

**5. Pero si se agrupan varios productores grandes o medianos, que estén dispuestos a prestar el servicio, ¿puede ser más competitivo?**

Es muy complicado llevarlo a cabo por la situación actual. Se vende el algodón en bruto, hacen el desmonte, pero lo venden por una clasificación comercial, por grado comercial. Ese grado puede ser B, B menos medio, C, C medio, D, D medio, E. y prácticamente ellos no tienen el resultado del HVI, porque en realidad la cooperativa no hace el resultado del HVI, no lo venden por los parámetros industriales o las características industriales de la fibra. En realidad quienes están haciendo HVI son los productores grandes o si no se lo hacen los consignatarios o los corredores, o si no lo hacen las empresas que compran. Las mismas compran por clasificación comercial y a eso se le agrega 3 elementos: el micro net, la resistencia y longitud. Pero el HVI tiene más elementos: elongación, uniformidad, grado de color, impurezas. Te das cuenta que faltan, los otros parámetros que también son importantes faltan.

**6. El sistema de clasificación y comercialización ¿Usted piensa que eso puede ser factible integrarlo entre los productores?**

Dentro del PROCAL algodón (programa de calidad de la fibra de algodón de Argentina), dentro de esta propuesta esta de algodón va de la preparación del suelo, la semilla que se va a usar, la siembra, la protección y el desarrollo del cultivo, la cosecha y transporte hasta el desmonte. Entonces el PROCAL algodón esta la propuesta de que toda la fibra de algodón argentino se venda como se vende en Estados Unidos, bajo certificación. Donde en esta tarjeta tenga la información del predio donde se produjo el algodón. Esa son las intenciones que van a certificar la calidad pero a su vez va a darle trazabilidad.

**7. ¿Cómo cree que se podría revertir esta situación? ¿Cómo se podría ayudar a estos productores para que no dejen de practicar el cultivo de algodón?**

El problema es que Estados Unidos tiene programas de apoyo y subsidios al algodón. Brasil, si bien no tiene un programa bien explicito, acomoda bastante los tantos con diferentes nombres para ayudar y nosotros tenemos una ley, la N° 26060.

En el caos de Formosa le estaban dando mucho apoyo técnico (momento del q plantaban), habían establecido con el consejo profesional de Formosa de ingenieros

agrónomos un convenio, quienes les dieron GPS, iban los profesionales, visitaban a los productores, lo ubicaban a través de georreferamiento y después lo controlaban cuando iban a preparar el suelo, cuando sembraban, en el momento de cosecha y el algodón era entregado en planchadas a propiedad de la provincia quienes le pagaba un precio fijado por ellos que cubría la necesidad de ingresos q tenían. Pero tampoco cuando le pagaban el algodón en bruto creo que no le hacían HVI pero Formosa después vendía la fibra con HVI.

Tiene q haber una política de apoyo donde debería existir en el mismo (sin decir subsidio) ya sea por vía crediticia orientado hacia el algodón, dirigido y supervisado la supervisión tendría que determinar que el productor venda por los resultados del HVI, no únicamente por la calidad comercial sino que venda la calidad comercial mas los parámetros que da el HVI. A veces por determinadas condiciones climáticas la fibra no ha madurado o no estuvo suficientes días al sol para que la fibra que nace de la semilla la vaya cubriendo que eso también va dando longitud.

Estamos atrasados respecto al sistema de clasificación q se usa hoy en día. Todo el algodón tiene q ser vendido en función de los resultados del HVI y tiene q tener una tarjeta identificadora como el sistema americano. No veo muy lejana a esa realidad pero por lo menos puede tardar dos años porque va a costar mucho por lo que cuesta implementar y porque recién ahora mucha gente se está dando cuenta, hasta los productores, que le conviene y anteriormente los mismos corredores y los mismos hilanderos no querían la utilización del HVI porque en función de la clasificación comercial te decían q era un grado E y te pagaban 20 centavos de dólar menos pero a lo mejor ese algodón estaba medio manchado o tenía algún problema de color y cuando el hilandero hacia el análisis de HVI era un algodón que tenía, buen micro net, buena resistencia y buena longitud, entonces los evaluaban y a lo mejor iba a ser teñido totalmente.

#### **8. ¿La fijación de precios por parte de la Cámara es obsoleto o no?**

Hay gente que lo discute mucho, el precio de la Cámara es un precio referencial, el gobierno de la provincia de Chaco está en contra de eso, están queriendo fijar ellos los precios a través de un mercado mercal, mercado de valor, pero no lo han especificado bien o si lo hay especificado no lo termino de comprender bien. Y están esperando q se dicte un decreto a nivel nacional que no se dicta para implementar eso. Hay una reunión de semaneros en la Cámara, todos los miércoles y ahí dicen el valor de la fibra es tanto.

Esto es un negocio, hay mucha gente en argentina que va a la suma cero, gano yo pero no ganas vos. Tenés que ir a la suma una donde ganas vos y yo porque sino no hay negocio, ahora van a quedar afuera a lo mejor un montón de proveedores porque va a haber poca fibra y no van a lograr cubrir sus costos fijos. Con la crisis que existió cayeron los precios, a parte los hilanderos tratan de ir también a la suma cero.

El comité consultivo internacional del algodón hace varios años viene diciendo que se debe usar los HVI como instrumento para determinar la calidad y realizar en función de eso las ventas por las cualidades o parámetros hilanderos de la fibra. Yo creo que el estado no tiene que regalar plata, el productor en la medida en que tenga rentabilidad que la devuelva, pero el estado tiene que apoyar para tratar de que se siembre bien, para que pueda salir un buen algodón, independientemente de las características climáticas y que se pueda competir internacionalmente con las exportaciones nuestras y al productor hay que premiarlo y castigarlo.

Los productores dejaron de exportar por problemas de IVA, si no que exportan vía corredores. Tratar de minimizar los riesgos de mercado, las fluctuaciones tan bruscas en los precios, de la volatibilidad tan alta porque sino nunca vas a poder tener una producción estable. No se puede combatir salvo que se implemente una política de seguros, por ejemplo.



*Foto tomada con Luis Pellegrino*

### 7.3 Entrevista Juan Carlos Maciel:

#### Técnico clasificador de fibra de algodón en Argentina y Brasil, Corredor en Argentina.

##### **1. ¿Qué opina de la producción algodonera nacional?**

Yo opino que en este momento no es la suficiente para generar el volumen suficiente para exportar, que es lo que el país necesita. Este año va a disminuir mucho por los costos y por la baja productividad del año pasado. Así que pienso que por lo social que significa el algodón en cuanto generar puestos de trabajo en pequeños pueblos, es necesario que vuelva a ser un cultivo importante.

##### **2. En cuanto a la demanda interna, ¿no tendría que ser un factor que sostenga la producción y no la haga tan volátil?**

El problema del mercado interno es que lo que se produce en Argentina es suficiente en cuanto a volumen es suficiente pero no es la calidad necesaria. Entonces hace que tengamos una super producción comparada con el consumo local en cuanto a volumen pero no en calidad, en consecuencia hay que empeorar el producto obtenido en telas e hilado porque la calidad del algodón es baja, ya sea por falta de inversión en genética o factores externos como el clima que dañan el cultivo.

##### **3. Un factor que incentiva la volatilidad de siembra del cultivo es el precio, ¿cuál es su opinión acerca de la política de precios implementada en el país?**

En lo que refiere netamente a la Argentina, es muy difícil tener un política pareja en cuanto a precios, porque todo el algodón que sea de una calidad hilandera aceptable mantiene un precio bueno. Esto se debe a que el hilado argentino es caro comparado con otros lugares. Si entramos en algodón de grado bajo, de micronaire bajo, de resistencia baja tenés que ir a l mercado de la exportación y el valor de ese tipo de algodón es muy bajo comparativamente con el mercado doméstico, esto hace que sea muy difícil hacer un promedio de precios. Si uno vende entre Marzo y Mayo, los precios que uno recibe son muy buenos porque la industria necesita algodones buenos, la calidad que se obtiene de la primera parte de la cosecha es muy bue, entonces el precio supera un 30-40% del que se obtendría en junio-julio, para un algodón bajo.

En cuanto a la determinación de precios, el origen de la cámara algodonera en que uno debería demostrar operaciones hechas para que esa semana cotice al mercado real es

bueno, hoy en día no es tan así. La mayoría de la cámara está compuesta por gente que representa a quienes compran algodón no a quienes venden. Entonces la cotización se mueve siempre a favor de la parte compradora, no haciéndola justa. Sería más real tener precios testigos, y quien quiera cambiarlo justifique la razón de ello. Con esto quiero decir que tendría que haber un mecanismo que proteja al productor.

#### **4. Usted habla de problemas de calidad, ¿es necesario implementar más tecnología para poder solucionarlo o se debe a otros factores?**

En mi opinión hay dos temas puntuales que llevarías a tener mejor calidad. En primer lugar el asesoramiento, hoy en día el productor chaqueño o santiagueño, son productores artesanales. De generación en generación en que ellos miran el cielo y piensan que van a llover y siembra sin consultar algún asesoramiento técnico que hoy en día disponen a través de satélites.

A esto se suma la falta de inversión en genética que antes se investigaba y ahora se hace en una escala muy chica y el productor chico no tiene acceso, como comprar una semilla virgen. Hay una comercialización muy marginal de semillas, eso hace que se degenera la semilla buena y se siembra cualquier cosa. También se debe invertir en lo que es campo, factibilidad de fertilidad del suelo que hoy no se hace, uno piensa que se puede sembrar y lo hace incurriendo en grandes riesgos.

Lo que advierto luego de trabajar 25 años en esto, es que la producción algodonera en vez de avanzar retrocedió. Hoy salvo productores grandes, que pueden invertir en genética, fertilizantes, defensivos; los pequeños productores siguen con su cultivo artesanal y hacen que no sea posible. Porque antes lo que era la cosecha manual o el carpido manual, era posible por los precios, con los precios actuales ya no es posible hacerlo. Quien antes sobrevivía con 5/10 hectáreas, hoy no alcanza a cubrir sus costos. Entonces considero que es imprescindible que si cualquier ente gubernamental o privado que haga una inversión, sepa que en solitario no se puede hacer. Debería haber un centro que se dedique a investigar y favorecer al productor, buscando nuevos caminos para que sea más rentable ya que hay provincias que no les queda otra que sembrar algodón.

#### **5. La experiencia y hablar con la gente demostró que el cooperativismo en lo que respecta al algodón falló. ¿Piensa igual que el asociativismo es un factor clave para poder crecer?**

Hoy en día es fundamental porque el margen de rentabilidad es muy escaso, entonces lo que uno puede achicar de costos en la compra de defensivos es muy importante, lo mismo se aplica al poseer HVI, no es lo mismo que un solo productor sepa que algodón tiene y a que precio lo puede vender que 10 lo hagan. Es mucho más fácil amortizar los costos en un grupo que en solitario que es imposible. Antiguamente el módulo productivo tenía 100 hectáreas y uno podía considerarse un productor grande, hoy con 100 hectáreas uno está justo en los costos.

#### **6. ¿Se puede importar el modelo brasilero e implementarlo con éxito en Argentina?**

En mi opinión personal, es posible pero se va a chocar con la cultura individual de cada productor. En sur de Brasil de imito durante años como se producía algodón en Argentina, esos mismos productores tuvieron que abandonar dicha zona por problemas de plagas como los que tenemos hoy en día. Migraron hacia al norte de Brasil a extensiones enormes, ellos se vieron obligados a asociarse para tener desmote más barato, para poder tener logística más barata para llegar a los puertos, tuvieron que invertir en camiones, invertir en investigación, invertir en acortar los ciclos del algodón y eso se logro dejando de lado el ser individual.

Es posible, solo es cuestión de voluntad, el estado debe estar presente para organizar.

#### **7. ¿Cuál considera que debe ser el rol del estado para poder mejorar el cultivo?**

Netamente debe reglamentar las condiciones del juego e implementar un plan de financiamiento, no de subsidios, financiar la siembra o la comercialización. En mi caso opino que el Estado debería hacer que el productor pueda vender de contado y la financiación histórica de 60-90 días que se hace a la hilandería, el estado hacerse responsable. Entonces se genera un flujo de dinero para que el productor pueda pagar sus cuentas y ayuda a otro sector como la hilandería, eso haría algo mucho más transparente, el pequeño productor no puede vender a plazo y enfrentar costos día a día, esto hace que tenga que malvender, muy por debajo del precio de mercado, para hacerse de dinero. Hoy en día para que una operación de contado pueda concretarse, se deba hacer a un precio en un 15/20 % debajo del precio que se obtendría vendiendo a plazo.



### **8. ¿Hasta qué punto de la cadena productiva cree que se debe integrar dentro de nuestro proyecto?**

A la velocidad que se mueve el mundo, considero que la cadena de ventas de Argentina es muy lenta. Para ser competitivos debería estar todo unido y agilizado, arrancando lo que es la producción y terminando en lo que es la venta. Por experiencia de trabajo vi el sistema local y el brasilero de comercialización. El sistema brasilero vende anticipado un porcentaje a través una cooperativa, un corredor. Ellos están vendidos en cuanto a lo que es su costo de producción y especulan nada más con la ganancia o la sobreproducción del campo, nunca dejan de pensar en lo que van a hacer el año que viene.

La actualidad argentina presenta una gran separación entre la producción y la comercialización, es decir, produzco pero no se a cuanto voy a vender, ni en que momento lo voy a hacer. Si hay algo que logre unir todo eso va a ser un éxito porque uno asesora la producción, el desmote, la logística y la venta; entonces la comercialización se hace predecible, algo que no está ocurriendo. Es ahí donde uno se debe enfocar para competir con un mercado como es el de la soja que puedes vender futuros, físicos.

### **9. Teniendo un cultivo en declive, ¿por qué la circunstancias no llevaron a que ocurra lo mismo que en Brasil?**

Porque a diferencia de Brasil, Argentina son pequeños productores y son distintas zonas con pequeños campos. En Brasil un productor chico tiene 5000 hectáreas, en Argentina uno chico tiene 10 hectáreas. Entonces lo que uno logra en Brasil reuniendo 5 productores, acá se necesitan unir 1000 productores. Es fundamental que el gobierno intervenga, si quieren que el productor chico exista.

Otra cosa que veo es que el gobierno le da dinero al productor pero no pregunta como lo va a devolver, hay que asegurar un retorno para poder seguir invirtiendo y hacer que sea un cultivo rentable.



*Foto tomada con Juan Carlos Maciel*

#### 7.4 Entrevista Carlos Sartor:

##### **Exsecretario de agricultura de Santa Fé. Ex gerente cooperativa Avellaneda.**

- 1. Mientras muchas otras cayeron, la cooperativa Avellaneda se mantuvo y se está expandiendo.¿ A qué factores atribuye esto? ¿Considera la asociatividad un factor clave para crecer? ¿Por qué piensa que las cooperativas en el algodón no prosperan?**

La Unión Agrícola de Avellaneda se diferencia sustancialmente de las cooperativas algodoneras del Chaco por cuestiones que tienen que ver con: criterio y visión empresarial, compromiso de los asociados en cuanto a la entrega de los productos (lealtad), diversificación de actividades en donde el algodón es solo un parte, sucursales en el norte santafesino, expansión hacia Chaco, Santiago del Estero y Salta en instalaciones y acopio, idiosincrasia de directivos y asociados, etc.

El asociativismo es clave en el sentido de lograr una masa crítica de producción y volumen.

- 2. ¿La cooperativa tuvo o tiene ayuda estatal?**

No tienen ayuda estatal en lo que respecta a subsidios, salvo algunas líneas crediticias que tienen que ver con las distintas actividades y para todo el sector.

- 3. ¿Que piensa que se necesita para establecer condiciones que propicien la competitividad del cultivo algodonero?¿ Es necesario implementar más tecnología?**

El cultivo es competitivo a partir de la incorporación de nuevos genes en la semilla que controlan insectos y malezas (Bt-RR), la mecanización en la cosecha y sistemas de labranza (siembra directa, surcos estrechos), más allá de las bondades que tienen que ver con la mayor rusticidad del algodón con respecto a otros cultivos alternativos (soja). La decisión de optar por otras producciones generalmente pasa por el alto costo de implantación.

- 4. ¿Es posible imitar el modelo brasilero en lo que respecta tanto a producción como en asociación?**

No conozco en detalle el modelo brasilero, salvo en lo que tiene que ver con generosas líneas de financiamiento y algunos subsidios, cosa que lamentablemente no contamos en nuestro país.

## **7.5 Entrevista Guillermo Belottini:**

### **Gerente comercial LIAG Argentina.**

#### **1. ¿Qué opina de la producción algodонера local?**

Lamentablemente, Argentina no estuvo presente en el mercado algodnero mundial durante muchos años. Es un cultivo de un área muy fluctuante, llegamos a superar el millón de hectáreas sembradas hace muchos años y después cayó estrepitosamente, lo que afecta la posición en el mercado.

Después de la devaluación en el 2002, se gano competitividad para evitar las importaciones, no para exportar pero si tuvimos un tipo de cambio que permitió que la industria textil nacional comprara y pagara muy buenos precios, eso llevo de vuelta el área de producción a 500000 hectáreas.

Los vaivenes de los precios, los costos internos que tenemos y la inflación en pesos que tenemos están haciendo perder competitividad a la industria. Si bien parecería que todavía es bastante rentable, no va a traccionar mucho más. Entonces veo que tenemos que estar más presentes en el mercado de exportación, para lo cual hay que tener continuidad pero estas fluctuaciones no ayudan. También hay que desarrollar una marca, como la tiene el algodón brasilero que ya es conocido en el mundo. Se puede aprender mucho de Brasil.

#### **2. ¿Es posible imitar el modelo brasilero en Argentina?**

Si. Hay temas coyunturales como los precios del algodón comparados con los precios de otros commodities agrícolas que están en sus récords históricos, el maíz y la soja están en los valores más altos de la historia. Entonces producir algodón porque sí va a ser muy difícil, la situación de stocks en el mundo está deprimiendo mucho los precios pero es probable que en dos años la industria consuma los stocks y volvamos a tener niveles de precios aceptables.

En virtud de las diferentes escalas, se debe ampliar la base de sembradores, no solamente los particulares algodneros, el pequeño productor chaqueño asistido por el estado; semilla gratis, aplicación gratis, cero de tecnología, no tiene máquinas propias, no tiene pulverizadoras, no hace control de plagas eficiente entonces siempre corre desde

atrás y tira para abajo el promedio nacional. Más últimamente con el ingreso del picudo, que los perjudica a ellos y a sus vecinos que quieren hacer bien las cosas.

### **3. Entonces, ¿El pequeño productor “redondea” para abajo?**

Si, no lo culpo. Su economía hace que abandone el cultivo porque no puede realizar las 14 pulverizaciones que requiere el picudo y resulta que su lote pasa a ser la fuente de inóculo para los lotes de los vecinos que si quieren controlarlo. El asistencialismo que hace el gobierno para el pequeño productor algodónero es negativo.

### **4. ¿Es necesaria la implementación de tecnología en el cultivo?**

Los avances de la agricultura general, el país se destaca por ser de los líderes de producción. Sin embargo no en algodón, cultivo en el que suceden muchas cosas, no poseemos institutos de estudio de algodón a nivel universidades o INTA, salvo el de Saenz Peña. Por ejemplo en Australia (origen de la empresa LIAG), todas las universidades tienen algún departamento trabajando en distintas áreas del algodón como genética, formas de cultivo, control de plagas. Acá en Argentina no es un cultivo importante entonces no hay tanto.

Otro grave problema que hay es la oferta de semillas. Tenemos un solo proveedor de semillas que es Monsanto, que ofrece solo dos variedades, una con transgénicos y otra de origen nacional que como variedad está bastante atrasada. Esto limita mucho las posibilidades de crecimiento, si tenemos un año malo y sembramos todo la misma variedad cualquier suceso que ocurra (heladas, plagas) va a agarrar todo el algodón con el mismo ciclo, mientras que tanto en Brasil como en Estados Unidos tenes 4 o 5 variedades por ciclo. Eso tendría que mejorar, creo que las semilleras no se animan a invertir debido a la pequeña escala del cultivo en el país.

Se observa problemas de rendimiento, si bien el desmote implementado es bajo, la raíz del problema es varietal.

También tenemos la necesidad de implementar parámetros de clasificación americana, permite tener una mejor posición competitiva en el mundo, estamos retrasados ya que siempre se termina exigiendo que los parámetros implementados se “traduzcan” a algo que los compradores de afuera entiendan. Incluso sería buena idea poseer un laboratorio de clasificación certificado bajo normas USDA a modo de que no haya cuestionamientos

acerca si las maquinas que miden la calidad están bien calibradas y no haya necesidad de auditarlas.

**5. La demanda interna, ¿no sostuvo el nivel de producción, es baja?**

La demanda interna es bastante nueva, es una industria que puede reaccionar rápidamente, que no requiere de mucha inversión para aumentar su capacidad. Ha crecido y en la medida que se siga restringiendo el ingreso de confecciones importadas se favorece la industria. Lo que realmente perjudica es toda la economía informal que se mueve alrededor del cultivo, no hay virtuosismo para invertir. Para poder tener un sistema centralizado de análisis de muestras, como si fuera una oficina de USDA (departamento agricultura Estados Unidos) tienen que estar todos los productores registrados. Si voy a vender mi algodón en “negro”, no me colocaría en sitio de oferta pública de algodón. Se afecta mucho las posibilidades de crecer, la asociación de productores de algodón de Brasil tiene un sistema de identificación único, todos los fardos que se exportan de Brasil tienen la misma identificación, entonces vos tenés trazabilidad del productor, que tipo de desmotadora, que tipo de cosecha y que lote, todo a través de una tarjeta anaranjada con código de barras.

**6. ¿Está de acuerdo con los precios de la Cámara algodонера o considera la necesidad de crear un mercado como el de Nueva York para poder establecer el precio que favorezca al productor?**

Me parece que con una reunión a la semana para ver como están yendo las cosas y en base a eso determinar un precio no es suficiente. En cuanto establecer un mercado de valores, es algo muy complicado. Se podría implementar el uso de balanzas electrónicas como se hace en Estados Unidos con el trigo.

**7. ¿Está de acuerdo con la política de subsidios, o cree que se debe ayudar al productor de otra manera?**

En el caso de nuestra empresa tenemos mucho saldo técnico de IVA a favor que no podemos utilizar para nada. Ya hemos mandado proyectos al Ministerio de Agricultura pero no hubo respuesta, creo que modificar eso ayudaría más que los subsidios o un fondo de compensaciones. Incluso ese crédito fiscal es un incentivo para producir y vender más y poder utilizarlo.

**8. ¿Considera la asociatividad como un factor clave para el crecimiento?**

Yo creo que sí, pero tiene que aplicarse para que todos ganen y no, algunos obtengan beneficio y otros estén en quiebra. La cultura del cooperativismo acá es muy distinta a la de Brasil. No está instalada la persecución del bien común, sino la de uno mismo.

**9. ¿Hasta qué punto de la cadena de valor del algodón piensa que es conveniente que nuestro proyecto integre?**

Como un primer paso, la idea del cluster que ustedes proponen que integre la clasificación y la adquisición de insumos es interesante. Hoy en día, la parte de la comercialización correspondiente tiene que seguir estando, pero no que simplemente sea el nexo entre dos puntas sino que agregue valor, es por esto que aún no lo integraría.

Si como una segunda etapa en la que ya este bien posicionado se podría agregar un despachante, un corredor propio que asesore al productor como exportar.

**10. ¿Lo planteado en la entrevista, considera que es una realidad muy lejana?**

Tarde o temprano, por voluntad propia o por obligación para no dejar de existir se debe hacer este gran cambio. Es una necesidad, pero primero debe haber un cambio de enfoque respecto al cultivo, no tiene que ser cuanto dinero le puedo sacar a la cosecha o cuanto más puedo producir, debemos concentrarnos en la calidad del cultivo para poder crear una marca argentina de algodón que tenga reconocimiento a nivel mundial.



*Foto tomada con Guillermo Belottini*

## 7.6 Entrevista a Jaime Parra:

### Productor de Saenz Peña, Chaco.

#### **1. ¿Cuál es su opinión respecto al cultivo de algodón? ¿Cómo lo ve a futuro?**

Mi opinión con respecto al cultivo de algodón es que la expectativa para la próxima temporada es no muy buena, yo pienso que vamos a tener una reducción importante. Lo que hemos evaluado con productores y gente que esta ligada al algodón nos da la pauta a una tendencia de reducción entre el 40 y 45% comparativamente con este año.

#### **2. En su opinión, ¿qué se puede hacer para que los productores siembren más o mantener el ritmo de producción actual?**

Tuvimos consecuencias como sequías, que provocaron bajos rendimientos. También se notó la caída debido a que los precios fueron mejores el año anterior a comparación de este año. Entonces los números no eran los esperados. La baja producción en consecuencia de la sequía, hizo que el algodón tuviera menos calidad. Al tener baja calidad, queda claro que los precios son los más bajos a la hora de comercializar.

#### **3. Ya que estamos hablando de precios, por lo que pudimos estudiar en el trabajo, la fijación de los mismos es a través de la cámara algodonera y un poco Nueva York. Usted, ¿está de acuerdo con la forma en que se fijan los precios de la Cámara? ¿Cree que habría que implementar algo nuevo? ¿Un mercado de futuros?**

Sería muy interesante instalar un mercado de futuros, o bien conformar un fondo compensador. Un mix entre la participación de las provincias aldoneras con el sector privado para lograr un estabilizador de precios para que no haya estos altibajos a la hora de producir y también generar más futuro para poder llegar a participar más activamente en el mercado internacional, porque si no tenemos esto, tenemos un pico que descoloca a cualquier importador. Hay una tendencia a reducir el área de algodón muy importante que es complicado ante esta situación. Para el año que viene no se como va a quedar nuestro saldo exportador.

#### **4. En su opinión, ¿Hace falta más tecnología? ¿Alcanza con lo produce el INTA?**



Yo creo que hay que tomar consciencia de que en el mercado hay variedades de semillas mucho mejores de las que estamos teniendo, lo que pasa es que en este país, con el caso particular de Monsanto no estamos teniendo la última tecnología en material de genética. Entonces, hay productores que están dispuestos a pagar las mejores tecnologías de semillas, pero lo que pasa que en este país hay una seguridad jurídica tal que las compañías no quieren ofrecer la última tecnología. Igualmente lo están probando. Nosotros estamos teniendo casi 15 variedades de Monsanto, ellos la están probando, pero no saben cuando la van a lanzar al mercado justamente porque no están protegidos.

**5. Tener una política de seguros y que haya algo para cubrir los costos en el caso de que salga mal, ¿Lo cree factible?**

Bueno, hay un seguro llamado monte y riesgo. Hay que concientizar al productor. Las provincias algodonereras que están incentivando a seguir haciendo algodón, lo van llevando a través de dar apoyo con un seguro monte y riesgo. Pero lo que hace falta a esto es, como te decía en un principio, una política de compensación de precios. Conformar algo para que pueda balancear o amortiguar los altibajos los precios del algodón.

**6. Un punto es la necesidad de formar contratos a largo plazo para asegurar la demanda del mercado interno y le de seguridad a los productores para pueda producir más. Pero, es una realidad bastante lejana, ¿no?**

Claro, lo que pasa es que sería importante también tener acceso a mercados de futuros, pero esto es muy dificultoso, años atrás no pudimos y nos va a costar que nos vuelvan a tener en cuenta.

**7. En cuanto a la clasificación americana, ¿considera importante complementar la fibra que se vende con los parámetros de dicha clasificación?**

Sí, eso es un desafío. Eso sería fundamental para seguir creciendo. Hoy el avance va demasiado rápido y el que no sigue queda fuera de sistema. Esto es lo que pasa con los pequeños y medianos productores. Ellos están perdiendo la posibilidad de acceder a tecnología más avanzada que la que tienen los grandes.

**8. Usted como productor, ¿Estaría interesado en formar parte de una cooperativa que se encargue de agregar valor al servicio de clasificación de**

**laboratorio a la fibra y que esa cooperativa se encargue de la comercialización de algodón, eliminando intermediarios?**

No es fácil por nuestra cultura la idea de conformar una asociación. Pero yo creo que también hay que tomar conciencia. Yo personalmente no tengo ningún problema para manejar una sociedad, se como son las reglas del juego. Pero hay muchos productores, medianos a chicos, que si no entran con esa forma de operar, en cuanto a valores y cultura correcta, el futuro es negro.

**9. ¿Usted cree que para no perder la cantidad de producida de algodón en un futuro se necesita más productores medianos y pequeños?**

Yo creo que más productores medianos. Lamentablemente el productor pequeño no entra en juego. El productor mediano tiene que unirse para lograr mejores resultados, esto sería ideal si la cultura argentina fuese idónea.

**10. En cuanto a política de subsidios, ¿Usted que opina? ¿El Estado tiene que solventar gran parte?, ¿El productor tiene que poner lo suyo?, ¿Recibir y pagar después?, ¿Recibir créditos blandos?, ¿Cuánta ayuda piensa que se necesita?**

Yo creo que debe tener una participación alta el sector privado, acompañado una parte por el Estado. Yo apunto más a un fondo compensador a que el subsidio en sí. Porque el subsidio acá en este país está demasiado politizado. Yo creo que a la hora de recibir el dinero para el cultivo, el productor no lo destina 100% al cultivo, ese es el problema. Aparte el subsidio en ese caso hay que darlo en tiempo y forma también. En muchos casos nos pasó que llegó el subsidio cuando la hora ya había pasado, o se recibió antes de la época de siembra y el productor la gastó en otra cosa y no pudo hacer su cultivo como se debería hacer.

**11. ¿Hay algo más que usted considere para que el cultivo resulte más competitivo?**

Yo creo que el productor, me refiero al mediano y chico, tiene que estar a la par de los técnicos. El productor tiene que salir, tiene que ver, tiene que informarse y eso lo hará más competitivo. Es importante formar grupos, porque de ahí se rescata mucho, pero tenemos que rever que estamos en una sociedad muy individualista.

**12. Claro, parte del concepto de clusters significa asociarse para brindar apoyo técnico y apoyo profesional. Es decir, formar una estructura para que luego ésta se mantenga sola. Con o sin ayuda del Estado.**

Yo creo que tienen que surgir más del sector privado estas estructuras. Yo creo que cuando el Estado participa demasiado genera algunos roles ya que hay factores que no favorecen a que el Estado participe tanto porque enrarece realmente el enfoque.

**13. Finalmente, esto se aplica en otros cultivos y para otras producciones industriales. Por ejemplo, en Córdoba, con el tema de los lácteos, está funcionando bien. En Rio Negro con frutos finos también está siendo muy exitoso. ¿Cree que es viable para la cadena de algodón? ¿Un sistema parecido al que maneja Brasil?**

Conformar algo como lo que está en Brasil sería ideal, yo conozco cómo se maneja. Pero la cultura de Brasil es otra cosa, el cooperativismo allá es ser accionista de algo que sabes que te va a hacer crecer. Es otra gente. Acá, en cambio, estamos viendo de donde sacar más ventaja para uno mismo y eso, es como toda sociedad, si vos tenés un socio que quiere sacar ventaja de la otra parte de los accionista tiene un final que no es bueno.



*Foto tomada con Jaime Parra*

## **7.7 Entrevista Luis Antonio Alal:**

### **Productor, desmotador algodonerero chaqueño.**

#### **1. ¿Qué opina de la producción algodonerera nacional?**

En la actualidad la producción algodonerera se encuentra en declinación, de tener de una media de 1000000 hectáreas sembradas se paso a una de 600000, teniendo su punto mínimo en 2002 de 160000 hectáreas. Hoy en día el cultivo de la soja, hizo que la superficie sembrada de algodón se reduzca entre un 35%-40%.

A esto se le suma que los precios de algodón bajaron (en 2010 habían alcanzado récord histórico), mientras los precios de otros cultivos como la soja y el maíz están en sus records históricos. Esto hace que la intención de siembra baje.

El clima fue otro factor que no favoreció, durante la última temporada algodonerera sucedió la mayor sequía de los últimos años, obteniéndose una baja del 30% del rendimiento y una calidad muy baja para uso industrial. Por estos problemas de falta de lluvias hubo siembra tardía, facilitando un gran avance de plagas, afectando un 80% del área fuerte algodonerera. Esto trajo condiciones económicas desfavorables y laborales. Los costos de producción suben.

#### **2. ¿Considera la asociatividad un factor clave para crecer?**

Si lo es, el tema es que no todos de los que participan en una cooperativa llevando a cabo una política de manejo solidario de la misma. Si bien Sancor es un caso, son solo 3 o 4 quienes haen ese manejo solidario. En algodón, es mucho más complicado, he visto fracasar más de 300 cooperativas de producción. Se hace un abuso del manejo, la idiosincrasia del argentino no da para eso.

#### **3. ¿Es necesario implementar más tecnología?**

Para poder volver a tener una frontera algodonerera alta, se precisa un mayor desarrollo técnico de semillas. Hoy en día se emplea tecnología de 50 años atrás, no hay nuevas variedades.

En cuanto la implementación de HVI, estoy a favor. Hay muy pocos productores lo implementamos y aún falta práctica de uso, se requiere apoyo técnico y hay un solo argentino que se dedica a controlar y traer patrones USDA. También es necesario un

cambio cultural, porque hay mucha desconfianza a la hora de comercializar, por más que envíe el análisis siempre van a querer que envíe el paquete de muestras. Implementando esta tecnología en todos los productores, habría más transparencia, se tendrían bien definidos los parámetros industriales tanto local como internacionalmente.

#### **4. ¿Es posible imitar el modelo brasilero?**

Es muy difícil ya que Brasil posee otra cultura, habría que arraigar conocimiento social y tecnológico. Habría que transparentar el manejo del mercado internacional, tener continuidad, que deje de haber incumplimiento al momento de las transacciones y haya márgenes seguros. Falta un enfoque en la calidad y que haya más seriedad.

#### **5. ¿Qué piensa que se necesita para aumentar la competitividad del cultivo en relación al estado?**

En primer lugar considero necesaria la creación de un fondo anticíclico del 10 o 15% de las utilidades obtenidas, dicho fondo debería ser administrado por instituciones idóneas. Si se hubiese constituido sería de gran utilidad para la actualidad ya que el algodón no está valiendo nada.

Segundo, se le debería dar más participación al productor. Al momento de aprobarse la ley 26060 éramos 2 desmotadores entre 70 personas para proponer y eso que la asociación de desmotadores representa el 80% del algodón producido en el país.

Se precisa de una política coherente a largo plazo para enfrentar la demanda volátil del cultivo, lo que hace que el algodón posea un precio competitivo es la materia prima ya que la mano de obra la encarece. El pilar del algodón es la mano de obra de los pequeños pueblo, dándole una importancia social.

## 7.8 Entrevista a Jorge Capitanich:

### Gobernador de la Provincia de Chaco

#### **1. Sabemos que el algodón es un factor crítico en su provincia, ¿Cómo ve la producción en cuanto al rendimiento que otorga? ¿Qué lugar ocupa actualmente?**

La provincia de Chaco es una provincia líder en la producción algodonera en la republica argentina. Desde 1895 a 1923 con series de largo tiempo y se llega a una participación permanente de la provincia con mas de 50%, va a tener 65%, 70% que fluctúa en la serie el liderazgo que ejerce la provincia de Chaco en la región algodonera en Argentina. Esto esta directamente asociado a los factores climáticos que inciden en las condiciones para el cultivo de algodón y también la incidencia en los precios que naturalmente pueden hacer fluctuar el volumen de la superficie sembrada y el volumen obtenido de la tasa de rendimiento por cultivo. En ese contexto la provincia tuvo el máximo nivel de producción en el año 97` 98` con 71200 hectáreas y un mínimo de producción entre el año 2001, 2002 con 90000 hectáreas. Desde esa perspectiva la característica del cultivo era que estaba fuertemente asociada a la matriz productiva en la provincia, y ahí es donde se observa un cambio cualitativo entre 1980 y 2005 la superficie sembrada promedio fue 88000 hectáreas 1,4 millones de toneladas y el principal cultivo fue el algodón, pero después siempre algodón, girasol, maíz siempre el algodón con preeminencia marcada. Luego se produce una transformación desde el punto de vista cualitativo con un incremento sistemático de la producción de soja, soja por ejemplo empezamos con casi 10000 hectáreas en 1986 y llega casi a 700000 hectáreas en los últimos 3, 4 años. En consecuencia hay un cambio cualitativo en la matriz productiva en el sentido de aumentar la superficie sembrada de 808000 hectáreas de 1980 a 2005 pasamos a 1,8 millones de toneladas, probablemente llegue este año a 2 millones y probablemente en los últimos 5 a 2,5 millones de hectáreas y el volumen producido de 1,4 pasa a 4,3 millones de toneladas y probablemente en la próxima temporada sea 5 mil de toneladas y se extienda a una producción superior en los próximos 5 a 7 años. Entonces definir el cultivo algodonero hoy no es el principal cultivo, o sea es el principal en la republica argentina en la provincia lidera, pero en la provincia hoy esta primero la soja, el girasol y en tercer lugar el algodón y después el maíz. Respecto al rendimiento q otorga, el rendimiento se mide en algodón

en bruto y también en rendimiento por fibra, en general estos rendimientos por fibra se toman sobre la base de un coeficiente técnico del 33% del algodón en bruto pero si uno compra a nivel mundial, Argentina a nivel mundial es casi residencia relativa entre los 10 primeros países de algodón, esta China, Estados Unidos, entre otros pero en el 95` 96` 97` 98` Argentina paso a ser el cuarto a quinto productor y exportador mundial. Después desapareció en el ranking, en algún momento tuvo que importar fibra y ahora tenemos autoabastecimiento y con un saldo exportable. La calidad de fibra nuestra difiere, depende de la característica de la fibra para la industria textil, la cual tiene importancia estratégica en el país porque es la que anticipa ciclos, positivos y o negativos dependiendo de la característica del organismo de regulación del estado pero también tiene un efecto multiplicador en el empleo global de casi 300000 mil empleos, entonces lo que se basa en rendimiento es mas o menos un rendimiento por fibra o toneladas en bruto, por fibra, Argentina esta en 475 kilos promedio, las técnicas de producción y mecanismos de rendimiento han mejorado el rendimiento por hectárea. Pero el rendimiento por hectárea de fibra lo encabeza Australia con casi 2000 kilos. Y en argentina 1300 kilos de fibra, pero obviamente las características pueden tirar abajo el promedio. La incidencia de precio es importante para el productor, en la provincia de cacho el periodo de siembra de acuerdo a normas fitosanitarias es del 1 de octubre en adelante y en general el grueso es del 15 de septiembre al 15 de noviembre. En argentina no existe un sistema transparente de precios, la Cámara algodonera Argentina toma un promedio ponderado de precios sobre la base de los mecanismos de adquisición del bien y esto no tiene una directa correlación con los sistemas Liverpool Chicago. Nosotros estamos trabajando en la provincia con bolsa de comercio y un sistema de establecimiento de mercado, se necesita una Cámara arbitral, un nivel de laboratorio, el laboratorio del INTA de Saenz Peña es el primero en el mundo y se necesita la capacidad de establecer mecanismos de administración adecuada y estamos trabajando con el mercado de Chicago para establecer mecanismos de fijación de precios.

- 2. Sabemos que los pequeños y medianos productores necesitan ayuda para sobrevivir y tener una cierta calidad de vida y rentabilidad frente a grandes empresas. La asociatividad parecería ser una medida saludable para estos productores, ¿Qué políticas públicas provinciales se están implementando? ¿Qué líneas de financiamiento para clusters podrían implementar?**

Oportunamente cuando era senador nosotros impulsamos la ley 26060 que es la que actualmente existe que es la creación de un fondo de cooperación aldonera y que tenia una estrategia para minimizar el riesgo precio, tecnológico y climático. En general los primeros ejercicios de seguro agrícola se han instrumentado durante nuestra gestión con buenos resultados también en materia de precios para corregir los problemas de precios y también desde el punto de vista tecnológico. El algodón tiene características que son esenciales para tener buen rendimiento, tiene que tener siembra directa, elegir un mecanismo de surco estrecho o uno convencional, posibilidad de aplicar agricultura con precisión para establecer los mecanismos que permiten definitivamente garantizar la viabilidad del cultivo, los sistemas de recolección, sistemas de compactación y comercialización. Ese es el modelo que determina el rendimiento de algodón en bruto y en fibra. Para lo cual todos estos instrumentos han sido eficaces, nosotros ya estamos colocando en el fondo cerca de 100000 pesos, 150000 mil pesos para este año. Entonces el pequeño productor tiene ciertas características que son importantes, nosotros tenemos en la provincia una integración de consorcios de servicios rurales que tienden a generar un agrupamiento desde el punto de productores asociados. De los productores tenemos 84 consorcios rurales y vamos a llegar a 100, tenemos 13600 productores asociados vamos a llegar a 14000. Los consorcios de servicio rural es una ley provincial, establecemos mecanismos de asociativismo productivo, adquirimos equipamiento y herramientas y un plan productivo a los efectos de aumentar tasas de rendimiento con diversificación de carácter productivo. Queremos aumentar la tasa de rendimiento productiva pero a su vez trabajamos para ayudarlos. Hay un problema de escala que es objetivo, el pequeño productor, productor familiar para cultivo aldonero no tiene las características de sustentabilidad, por mas de que tenga un buen ingreso en tres hectáreas, con mucha suerte puede sacar 6000\$, 7000\$ al año, con miel puede sacar entre 20 a 30 mil. Con otras opciones alternativas puede obtener mayor rentabilidad. Entonces nosotros hemos hecho un plan, primero el titulo de propiedad de la tierra, segundo un sistema de electrificación rural 11000 nuevas conexiones, tercero vivienda rural que tenemos insuficiencia en la asignación de recursos pero la idea central es promover kit de materiales prototipo y trabajar en eso, cuarto trabajar en la producción asociada en materia de aguadas y producción de infraestructura para el desarrollo principalmente de infraestructura predial digamos, intrapredial y extrapredial también. Consorcios también, nosotros tenemos organizados 100 consorcios de camioneros con 100000 consorcistas y una asignación del 85, 90 mil pesos por año para mantener 27000



Km. Entonces esta es la característica que nosotros estamos teniendo desde le punto de vista productivo, entonces propiedad de la tierra rural, vivienda rural, electrificación rural, red caminera, sistemas de salud, con hospital de cabecera, todos los mecanismos de inclusión de política nacional, todo lo que significa el desarrollo de equipamiento, planes productivo y mecanismos para mejorar la comercialización. O sea que en definitiva la idea nuestra es fortalecer a los productores mediante el asociativismo y tenemos una transferencia automática de recursos, o sea el impuesto inmobiliario rural que les cobramos a los terratenientes va la plata al asociativismo, a sus propios consorcios y ellos lo administran, eso es una estrategia que estaba dando resultado en forma creciente. A su vez los clusters, obviamente tenemos 15 complejos productivos estratégicos y establecemos el cluster, ahí nosotros en la provincia tenemos la primer provincia como líder en producción de telas de denim, de jean. Es una inversión de casi 100 millones de dólares, la presidenta oportunamente lo inauguró el 21 mayo del año 2008 la primera planta y después se duplico, también por teleconferencia, es una inversión muy significativa y ahora estamos incorporando lavaderos para hacer prendas de vestir, la idea es en el 2013 tener el ciclo completo. Y estamos también con distintos mecanismos de complejo textil, tenemos ya 100 empleos de eso, con distintas opciones, Pampero es una marca que se esta radicando en la provincia con ropa de campo y estamos trabajando un cluster de modo integrado para que el algodón en bruto procesado en fibra se produzca la tela y obviamente el tejido.

La línea de financiamiento para el cluster es un régimen de promoción industrial, nosotros le damos desde tarifa diferencial hasta subsidio a las contribuciones patronales y hasta reintegro del 30% de los bienes de capital certificado fiscales y el tema de exención de impuestos a los ingresos brutos y a los sellos y también sistemas de líneas de financiamiento con el nuevo Banco del Chaco con tasa de interés subsidiado. Es todo un modelo que permite estrategia de implementación para agregar valor a toda la cadena productiva.

- 3. Fomentar la cultura de asociación, colaboración y confianza es algo primordial a la hora de formar un grupo, ¿Qué acciones podrían llevar a cabo desde el gobierno provincial para aumentar la colaboración entre los productores, trabajos en conjuntos y proyectos? ¿Considera que la agrupación es beneficiosa para aumentar sus ventajas competitivas?**

Vuelvo a insistir, nosotros concedimos el asociativismo desde in perspectiva global. La idea nuestra es modelo de rentabilidad y no siscuncripto o subordinado a un producto regional. Eso es lo que nosotros entendemos y creemos que es un modelo vial, sustentable y de perspectivas notorias para transformar la calidad.

#### **4. ¿Cree viable esta idea de asociatividad? ¿Por qué?**

Por supuesto, creo que es la única posibilidad de que el productor de agricultura familiar pueda naturalmente tener un salto cualitativo desde el punto de vista de calidad y ejercicio de mejora en su estructura de ingreso. Nosotros ahora estamos trabajando por la inclusión social del agricultor de la agricultura familiar y luego dar un salto cualitativo en materia de tecnología, productividad y rendimiento de manera de aumentar la rentabilidad y que esa rentabilidad luego le permita tener sistemas cooperativos con mayor sustentabilidad.

La generación de mano de obra ha tenido una transformación de carácter cualitativo en virtud del proceso de mecanización, o sea, antes por las características de la variedad genética del algodón y también por las características propias del sistema de recolección se requería una mano de obra intensiva y esto tuvo una reducción abrupta. Antes la zafra algodонера tenía una gran incidencia de mano de obra por parte del cosechero del algodón que era el que recolectaba el algodón de forma manual. Después, a partir de la década del 70, fines de la década del 70, con apertura indiscriminada de la economía, etc. se volcaron mecanismos de mecanización a través de la incorporación de maquinas recolectoras de algodón. La provincia de Chaco llegó a tener 1000 cosechadoras de algodón y eso entonces sustituyó la mano de obra personal precaria, ya que el cosechero de algodón era un productor de carácter zafrero que obviamente tenia problemas desde el punto de vista del cumplimiento de metas respecto a al tema de la incorporación de características de seguridad social. Entonces, ese cambio cualitativo ha sido muy fuerte. Antes eran 60000 cosecheros de algodón en temporada. La variedad genética redujo el número de plazos, la intensificación de mecanismos de rendimientos en un período permanente. El algodón antes tenía lo que se denominaba primera, segunda o tercera mano inclusive. Esto significaba que por ahí habría la primera mano y tenias una primera

cosecha de algodón y eventualmente había un segundo y hasta un tercer repaso. Hoy las variedades genéticas tienden a abrir todo en un mismo lugar y también se aplica agroquímicos con el objeto de que eso abra rápido y eso induzca a meter la maquina de algodón. Entonces en una sola cosecha, es decir, hay una sola mano y prácticamente no hay repaso, recolectándose integralmente el algodón. Después, ya se pasa a otro instrumento agrícola para extinguir con el cultivo. Esto es lo que objetivamente se produce. Entonces, la incidencia en el empleo en el algodón se redujo sustancialmente desde la década del 70 hasta la fecha. Hoy no existe recolección manual del algodón, ya esta todo mecanizado. En general el algodón lo están haciendo más pequeños y medianos productores con alta tecnología. Por lo tanto, el sistema de incidencia de la ocupación es menor. Esto estrictamente desde el punto de vista primario, desde el punto de vista secundario, es decir, todo el proceso de industrialización, obviamente también ha habido un incremento en el uso de la tecnología de manera intensiva, produciéndose una sustitución de empleo por tecnología, principalmente en las hilanderías. Antes, hilanderías del Chaco tenían entre 2000 y 2500 empleados. Hoy esas hilanderías no tienen más de 200 empleados. La reducción del número de empleos por la intensificación del uso de la tecnología ha desplazado mano de obra en esos procesos. Nosotros, por ejemplo, en materia de denim, el cluster integrado industrial podría darnos más o menos 1000 empleos, entre lo que significa la planta textil más lavadero y producción de prenda textil. Esto para darte un caso concreto, siendo líder en algodón en bruto, prendas de denim y a su vez en materia ya de lavadero y producción.

**5. A la hora de proponer un modelo de asociación y colaboración, muchos productores sostuvieron que la cultura de Argentina no es adecuada para llevar adelante un esquema como el de Brasil, por ejemplo. ¿Cómo ve la cultura del argentino en cara al asociativismo?**

Mira, ayer estuve inaugurando una planta en San Martín (quinta o sexta ciudad por número de habitantes en Chaco). Es una planta de acopio de cereales, servicio y también productora de alimentos balanceados, etc. de la cooperativa de Malabrigo en el norte de la provincia de Santa Fe. Es la primera planta que hacen desde Malabrigo fuera de la provincia de Santa Fe. Malabrigo es una cooperativa que factura \$250.000.00, que tiene

85 empleados. Ahí en la planta va a tener de 2 a 15 empleados en forma creciente en los próximos años y el tema central que yo repetía es que el Chaco tiene una distinción desde el punto de vista de la construcción del sistema cooperativo ya que la primera cooperativa, “El Triunfo”, se hizo en la provincia. El Chaco tuvo crisis muy fuertes de luchas campesinas, en 1935, 1937, donde el sistema cooperativo tuvo una importancia vital. En general, todo el proceso inmigratorio tuvo una incidencia marcada. Desde 1917 en adelante, principalmente desde 1940 y 1947, todo el espíritu asociativista fue marcado por la inmigración europea. Esa inmigración europea propuso mecanismos de integración en cooperativas para defender el precio del productor, formándose una cultura muy fuerte de asociación. Después, eso se quebró. Desde la dictadura militar y los problemas básicos de la apertura económica, etc. se desintegraron los sistemas de cooperativas. Han quedado algunas cooperativas en Chaco vivas pero el resto con muchísimos problemas, por ejemplo, concursados, con deudas de todo tipo y características y una reducción de número de socios que fue abrupta. Yo estoy intentando una solución desde el punto de vista estructural para que eso se resuelva. Y en ese contexto estoy trabajando con múltiples iniciativas. Por ejemplo, en la asociación de cooperativas argentinas (ACA), hizo una inversión muy significativa en Chaco, también la cooperativa agrícola Avellaneda, también Justiniano Pose, que es de Córdoba, también la cooperativa de Malabrigo, también AFA, que es la asociación de federados argentinos, y eso esta dando un esquema de propensión al asociativismo de carácter cooperativo. Para mi el asociativismo es algo fundamental en el sector agropecuario, es más, yo considero que el asociativismo es la clave para garantizar un modelo de desarrollo económico con equidad social. En ámbitos territoriales específicos donde el asociativismo funciona de un modo adecuado, la distribución del ingreso es más equitativa, por ejemplo, sur de Brasil con el norte de Brasil. Eso está claro y eso es así. Ustedes cuando vieron el caso de las cooperativas brasileras, son cooperativas fuertes, en el estado de Paraná, en el estado de Rio Grande do Sul, en el estado de Santa Catalina, pero yo te puedo asegurar que son fuertes y que generan un nivel de efecto multiplicador en la ocupación, en el empleo y en la equidad social en sus respectivas poblaciones de un modo absolutamente singular. En consecuencia yo pienso que hay que propender a esos mecanismos asociativos. O sea, para mi o bien interviene el Estado para corregir patrones de inequidad o interviene el asociativismo vía cooperativo para corregir problemas de inequidad.

**6. ¿Usted considera que el Estado debe tener un rol de coordinador de ese asociativismo o bien considera que tiene que ser algo que surja de forma privada entre los productores?**

El asociativismo debe ser una propensión natural a los procesos de integración social pero el Estado obviamente tiene que tener un marco regulatorio para que el funcionamiento de las mismas sea adecuadas a los efectos de defender al socio, nada más. Que garantice la aplicación de normas transparentes para que el socio no solamente pueda participar activamente si no para que definitivamente tenga una protección de sus propios intereses. Las estructuras insipientes de formación asociativa son extremadamente complejas porque vos tenés que partir de la base siguiente: cuando vos tenés fuerte exclusión social hace que sea un condicionante en los procesos de aglutinación de carácter social y asociativo. No es una cuestión fácil y sencilla de resolver porque la exclusión en si misma indica que ese productor o ese trabajador están fuera del sistema productivo. Persona que no tiene disciplina laboral, que no tiene capacitación, que no ha tenido continuidad en la obtención de fuentes de ingresos, que no ha tenido sindicalización, que ha tenido un sistema de vida sobre la base de la sobrevivencia derivada precisamente de los problemas de carácter estructurales de la obtención de ingresos. Entonces, corregir estos problemas de individualismo vinculado a la sobrevivencia con parámetros de organización para generar mecanismos de desarrollo económicos/asociativos es un tema complejo, es un problema cultural, es un problema de tiempo, es un problema de capacitación, no es tan sencillo. Es una cuestión difícil. Obviamente que lo optimo es que esto surja de forma espontánea o de abajo para arriba, pero tiene que ser también un factor inducido por el estado para garantizar parámetros de equidad social.

**7. Todos los productores y expertos comentaron que además de un adoctrinamiento técnico, tecnológico, etc. se necesita una fuerte cultura de asociativismo, ¿Usted que sugeriría señor Gobernador?**

Nosotros propusimos un modelo y lo estamos implementando, me parece que ese es el modelo más adecuado. Nosotros propusimos una Ley. Esa ley genera una inducción a la organización social en donde el productor de agricultura familiar tiene que conformar un consorcio de servicios rurales, estos consorcios tienen un estatuto y un mecanismo de financiamiento. Para acceder al mismo en forma automática por parte del Estado naturalmente tiene que cumplir una serie de parámetros: se debe conformar la organización, se tiene que aprobar por decreto, tiene que tener su estatuto, tiene que rendir cuentas, tiene que cumplir con un plan productivo, etc. Y esto para nosotros es un dato absolutamente indispensable. El ejemplo que tenemos son los consorcios camineros. Chaco es un ejemplo en esto. Tenemos 27300 Km. de de recta mantenidos por los propios productores, 10000 consorcistas, 100 consorcios camineros. Tenemos cerca de 234 equipos adquiridos, varía entre 80 y 95 millones de pesos de ingresos. Estas personas tienen financiamiento automático, equipamiento, mantienen su propia red caminera y así es lo que quiero yo para la administración de los consorcios de servicios rurales y a su vez, también, posteriormente para la administración de recursos naturales de agua y suelo. Esto funciona así digamos, funciona sobre esta base. Si no haces nada no vas a resolver nada. Esto por sí solo, por la mano invisible como diría Adam Smith no funciona. Si no le pones un modelo de estímulo a la organización las cosas no funcionan, y es un problema serio, ya que vos no resolvés el problema. ¿Cómo desde el estado podés resolver el problema de 14000 productores dispersos?, lo único que te va a hacer solucionar el problema es cuando vos tenés 14000 asociados con un parámetro determinado. Al productor hay que ofrecerle recursos. Con la asignación de recursos y con cumplimiento de metas tienen que ir evolucionando. A los consorcios camineros les llevó mucho tiempo funcionar correctamente y evolucionar, ellos empezaron en 1991 y 21 años después son un modelo nacional e internacional. Es lo mismo que yo pretendo con los consorcios rurales. Yo aspiro a que el asociativismo nos genere después cooperativismo, o que la asociación que fue natural con los consorcios después de lugar a que sean consorcios de exportación.

## 8. ¿Usted a futuro aspira a que se cree una marca algodonera?

La idea mía desde el punto de vista de la marca es imprescindible. Argentina tiene agregación de valor con diseño, moda, confección, etc. y todos trabajamos con buenas marcas. Agrupamos ya 25 productores con marca propia local. Comercializamos los productos, avanzamos en la cadena de valor de forma correcta. Así que esa es la idea, el tema textil funciona sobre la base de agregación de valor. Diseño, moda y confecciones son elementos claves. Lo mismo estamos haciendo en la industria del mueble, la industria de la miel. Nosotros tomamos 15 complejos productivos, de bienes y servicios que consideramos estratégicos, y le proponemos modelos de cluster para incentivos de toda la cadena de valor y eso tiene un efecto multiplicador. Nosotros en la industria tenemos 5000 empleos, estamos superando 12000 y vamos a llegar a 20000 empleos industriales en el año 2015. Es un tema complejo, esto es un tema que puede funcionar poniéndole mucho esfuerzo y también muchos incentivos en recursos. El típico caso del pequeño productor, que se hacía con el productor de agricultura familiar. Trabajamos para que tengan título de propiedad, sino tienen y están asociados, si tampoco tienen vivienda rural se le otorga un prototipo[0 y las herramientas, ellos solo tienen que poner la mano de obra. También ponemos la electrificación rural, eso le cambia la vida al productor. Vos calcula que un productor con familia numerosa, esa persona tiene un problema serio si no tiene heladera, entonces puede matar un animal, y conservarlo en el freezer y lo usa ordenadamente. Después todo el tema de red sanitaria, tenemos la asignación universal por hijo, sus hijos van a la escuela, nosotros hicimos 83 escuelas rurales, 119 secundarias rurales para garantizar la educación, 10 escuelas familias agrícolas, tenemos 2000 alumnos en proceso de información.

En cuanto a modelos productivos, estoy constantemente insistiendo que se establezcan modelos matriz integrada y diversificada de producción con tecnología, pero cuesta mucho. Es paradigma tecnológico es difícil. Hay una tendencia mundial que es el despoblamiento rural y la creciente urbanización, aumenta el uso intensivo de la tecnología y los procesos de concentración urbana, tenes que ir trabajando la ruralidad con procesos de integración. Hoy en día la población de Chaco está constituida por solo un 12% de gente que vive en el campo.

**9. ¿Usted opina que a partir de la implementación de cluster se puede dar lugar a desarrollo regional, más allá de la fuente de trabajo?**

Si, claramente. Si porque todo emprendimiento de carácter agroindustrial que genere valor agregado y empleo privado formal modifica los parámetros desde el punto de vista de la demanda agregada, del consumo popular y del volumen de inversión, hace una transformación cultural enorme. Eso se ve, se nota mucho.

Las provincias del norte argentino con la administración de Néstor y de Cristina han tenido un crecimiento fuerte. Obras de infraestructura muy importantes como la hidrovía Paraná-Paraguay, para hacer competitiva la producción hay que reducir costos sistémicos, para reducir costos sistémicos necesitas logística integrada, eso implica transporte marítimo, fluvial, ferroviario y automotor. El 90% del transporte de carga es por automotor, ese es el más caro. Si aumentas el resto de los transportes, eso va a tener un impacto de una perspectiva muy fuerte.

**10. Justamente hablando con gente vinculada al algodón, hablamos que para que no se desalienta la siembra y poder tener un mayor margen de ganancia había que mejorar la estructura de costos.**

Hay un problema de falta de conexión de precios entre el mercado local y el internacional. Para eso hay que trabajar y armar diseños, yo estoy viajando próximamente a Estados Unidos para intentar suscribir al convenio con el mercado de Chicago.

**11. ¿El convenio del que está hablando que implicancias tendría en la industria nacional?**

La idea central sería tener un mercado de referencia, que Argentina no tiene. El precio de referencia del algodón se toma de la Cámara Algodonera Argentina como un ponderado de precio. En cambio, nosotros creemos que el mercado para que funcione tiene que tener las condiciones del físico disponible, posibilidad de instrumentar futuros con productos homogéneos sobre la base de un laboratorio de análisis de buena calidad y la cámara arbitral. Todos estos elementos se pueden conjugar como referencia de mercado. La presidenta tiene una propuesta nuestra para concentrar el mercado algodoneo en el Chaco, pero la verdad es que puede concentrarse con o sin decreto, sin decreto siendo referencia de precio.



El laboratorio de HVI lo tenemos, INTA tiene el mejor laboratorio. Tenemos la mayor concentración relativa de desmotadoras, todo el procesamiento del algodón en bruto es chaqueño.

**12. Durante el trabajo observamos falta de comunicación entre los productores y el gobierno, es decir que no les llegan las propuestas públicas, etc.**

Eso avanza, se ha mejorado mucho. El productor es un tipo informado sea cual fuere su condición, ya sea por televisión, radio, internet. Chaco el año próximo va a tener fibra óptica en 56 de las 69 localidades, 86% de la población. El cambio es fuerte, el problema está en los parámetros culturales, el productor tiene cierta información, pero transformar el modelo productivo lleva un tiempo considerable, eso se va a ir logrando. Los problemas culturales se van dando progresivamente.

El tema es una problemática, la algodonera, que requiere políticas públicas porque no se sostiene. Hay una mutación muy grande para grandes productores. Los grandes productores son líderes, en Chaco Eurnekian produce el 10% de fibra del país período 2012-2013, 15-20000 toneladas de fibra, el total 180000 para esta temporada se espera producir. La parte sudoeste de la provincia se destaca por ser unidades de alta e intensiva tecnología, 100000, 200000, 300000 hectáreas, tiene alta tasa de rendimiento.



*Foto tomada con Jorge Capitanich*