

---

# UNA NUEVA EXPERIENCIA ESPAÑOLA EN LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIAS AGROALIMENTARIAS

Por  
PEDRO CRUZ ROCHE (\*)

**C**ON el afán de buscar nuevas soluciones a ofrecer en el mercado internacional, el INSTITUTO NACIONAL DE INDUSTRIA de España, ha creado una fórmula completa para la transferencia de tecnologías agroalimentarias, entendiendo por tecnología su significado más amplio; desde el estudio de factibilidad, hasta la distribución comercial del producto, pasando por las fases de diseño, proyecto, suministro de equipos, construcción, montaje, formación de personal, asistencia a la puesta en marcha de la planta, financiación, coinversión, etc.

Pretendemos cubrir todas las facetas posibles en la implantación de una nueva industria, desde la creación de la sociedad promotora participando en el capital, hasta la puesta en funcionamiento de la empresa en los distintos niveles, de producción, gestión, marketing, dirección, etc.

Ha pasado el tiempo en el que el promotor local buscaba resolver un problema exclusivamente técnico para llegar a construir una planta industrial.

El mercado va exigiendo día a día una mejor tecnología, un más alto nivel de calidad de los productos y unas estrategias comerciales, que hagan llegar el producto al consumidor lo más ágilmente posible.

---

(\*) Catedrático de Economía en la Universidad Complutense de Madrid.

Para poder dar esta tecnología, de proceso productivo por un lado, y de organización empresarial por otro, el INSTITUTO NACIONAL DE INDUSTRIA de España, y más concretamente su División de Alimentación, se apoya en un amplio sector alimentario creado hace años y que ahora reúne, bajo un sólo nombre, a través de una única sociedad gestora, un amplio abanico de posibilidades y técnicas alimentarias.

Dentro de España, nuestro grupo cuenta con 70 industrias productoras y transformadoras de alimentos, que desde el sector agrícola hasta el sector industrial, se reúnen bajo el nombre de ALITEC y ponen a disposición del mercado sus experiencias, sus conocimientos y su gestión.

Las transformaciones agrarias, las instalaciones ganaderas, las industrias cárnicas, lácteas y sus derivados, conserveras, industrias de alimentos concentrados para animales, la acuicultura y la pesca, los deshidratados, el frío industrial, etc. son técnicas comprobadas en la práctica sobre plantas en pleno funcionamiento.

De cómo desarrollamos un proyecto y los pasos que han de darse para, que de forma ordenada pueda llegarse, en el menor tiempo posible, a un nivel productivo económico, es lo que a continuación queremos exponer:

La primera idea no suele ser nuestra, son los gobiernos o las sociedades estatales o privadas, las que observan día a día las necesidades que el país, la región o su propia empresa, tienen del desarrollo de ciertas áreas de su producción, industrialización o comercialización.

Estudios macroeconómicos suelen fijar las distintas directrices para el desarrollo de sectores prioritarios. Pero no son suficientes estas directrices para garantizar que esa primera idea sea posible técnica y económicamente.

Técnicamente posible, por su ubicación, por sus necesidades, por su proceso productivo, por el acopio de materia prima y obras a realizar por el personal técnicamente competente con que hay que contar.

Económicamente posible, por la existencia del capital inversor, por la financiación necesaria, por la inversión propiamente dicha, por los precios de la materia prima puestos a pie de fábrica, por el mercado potencial y sus características.

Sin resolver estos interrogantes no debemos lanzar un proyecto. Es preciso realizar dos tipos de estudios:

- Estudio de factibilidad en el que se definan el proceso técnico y se estudien a nivel preliminar las posibilidades económicas y financieras del proyecto.*
- Estudio del mercado en el que se observe el mercado potencial con todas sus características del propio consumidor y del producto a ofrecer.*

Es difícil a veces, lograr del promotor la financiación necesaria para la realización de estos estudios. El promotor confía más en su propia intuición, que en los estudios que, muchas veces, hay que decirlo, no han sido suficientemente serios para soportar una decisión de esta importancia.

Dentro de nuestro grupo, es preceptivo, antes de cualquier inversión, realizar los trabajos necesarios para demostrar su factibilidad.

En el supuesto de que estos estudios recomienden la inversión puede pasarse, no antes, a la redacción del proyecto como documento para concretar la tecnología a aplicar, la construcción a realizar, y cuantos elementos sean precisos para la completa y total transformación.

Así definido el proyecto, podrá ser valorado y fijada la inversión definitiva.

Antes de la redacción del proyecto, pero ya contando con los estudios previos de factibilidad y de mercado, favorables, es posible constituir la sociedad que vaya a encargarse de la explotación del proyecto.

Nuestro grupo está dispuesto a intervenir como socio en la parte suficiente para garantizar nuestra permanencia y nuestro interés por el resultado económico del proyecto. En contrapartida, nos hacemos responsables de la tecnología total de la planta. Es por este motivo, por lo que la redacción del proyecto debe ser posterior a la constitución de la sociedad.

En este punto es preciso resolver la financiación de la inversión. También aquí podemos apoyar a la nueva sociedad, buscando fórmulas de financiación interesantes a bajo interés y largo plazo, a través de créditos de fomento a la exportación.

Conseguida la fórmula financiera, procede realizar la gestión de compras para la adquisición de equipos, instalaciones, contratación de las obras, etc. y que puede presentar las siguientes modalidades según las características que la Sociedad presente en ese momento.

En este proceso de compra, podemos prestar el siguiente apoyo:

- *asistencia técnica* en la búsqueda de suministradores; redacción de pliego de condiciones para compra; comparación de ofertas, asistencia a la redacción y firma de los contratos, etc.
- Otra forma sería, *los suministros parciales*, bajo nuestra responsabilidad, de maquinaria, instalaciones, etc.
- Y por fin, una solución global muy aceptada, *sería la entrega llave en mano de la planta*, haciéndonos responsables únicos de la construcción e instalación de la planta completa bajo un único precio y un plazo fijo.

Nuestro asesoramiento técnico y dirección efectiva de las obras e instalaciones, estaría garantizado en cualquiera de las fórmulas antes expuestas.

Somos conscientes que el llegar hasta aquí no es suficiente. Es preciso continuar nuestra colaboración en el proceso de gestación del nuevo ente productivo:

Para garantizar el buen funcionamiento de la planta, puesta en marcha, es necesario contar con un personal cualificado que garantice, no sólo un perfecto funcionamiento, sino su mantenimiento en óptimas condiciones a lo largo del tiempo. Es preciso contar por tanto con una formación de personal que estamos dispuestos a asumir en dos etapas:

La primera trasladando al personal a nuestras fábricas para que participen activamente en nuestro proceso de producción, capten nuestra organización y observen los problemas y asituaciones con las que van a enfrentarse en la nueva planta.

La Segunda etapa será el desplazamiento de nuestro personal a nuestras plantas para que organicen, la producción, la administración, el marketing y la comercialización. Este personal prestará sus servicios en la nueva sociedad

hasta que ésta considere que sus cuadros locales son aptos para llevar la empresa sin disminuir su producción.

Por último, entra dentro de nuestras previsiones, el ceder nuestras fórmulas y marcas para respaldar los nuevos productos a lanzar en el mercado.

Esta ha sido, de una forma sucinta y en síntesis, una exposición de las posibilidades que el INSTITUTO NACIONAL DE INDUSTRIA, a través de ALITEC, pone a su disposición, como una eslabón más de la mutua colaboración entre nuestros países que esperamos, sea fructífera.