
Caso de investigación III: Asociación Peruana de Avicultura (APA): una experiencia de cooperación empresarial en el Perú

Partes implicadas

- PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura,
- Asociación Peruana de Avicultura (APA)
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Ministerio de Agricultura de Perú (SENASA)

Utilización de Caso

- Base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura

Resumen del caso

El consumo per cápita de carne de pollo en Perú representaba en el año 1998 el 46 % de la proteína animal consumida por los peruanos. Ante esta realidad, la APA era consciente de que la producción y comercialización avícola era determinante para la seguridad alimentaria y nutricional de toda la población y que el negocio agrícola satisface una necesidad que es parte esencial del bien común.

Ante esta situación se veía necesario conseguir una mejora en la eficiencia de la producción, siendo el mayor reto el tratamiento de las enfermedades de las aves. Esta situación motivó que las empresas, a través del APA, se acercasen a SENASA para diseñar un programa para erradicar enfermedades en las aves consistente en la vacunación de todas las aves. El diagnóstico de SENASA fue que el riesgo provenía de cualquier ave que estuviese en el país y que forzosamente las medidas tenían que extenderse a todo el territorio nacional, incluyendo las aves domésticas y los humedales de aves migratorias.

La cooperación entre APA y SENASA perseguía alcanzar un objetivo de competitividad a escala mundial lo cual implicaba contar con unas normas sanitarias que cubrieran todo el sector y todo el país y que fueran equivalentes a las de los países más desarrollados.

Como consecuencia de la aplicación del programa de vacunación la industria avícola redujo los costos de producción trasladándose dicho ahorro a los consumidores.

El trabajo conjunto entre APA y SENASA ha conseguido: georreferenciar la totalidad de los predios avícolas del país; empadronar a los criadores de aves de traspatio y aves de pelea; vacunar al año 3,5 millones de aves de traspatio; la vigilancia de aves de industria, de traspatio y migratorias de 11 humedales; la declaración de país libre de influenza aviar en el mes de junio de 2005 y la posibilidad de ingreso a mercados internacionales.

Partes implicadas e Inversión Responsable

El Estado, a través del SENASA, asume la responsabilidad principal de lograr la seguridad alimentaria al reconocer que la sanidad agraria es un bien público.

Los avicultores, a través del APA, son los principales inversores en su actividad y desempeñan un papel crucial en la sostenibilidad, de los sistemas alimentarios logrando: el aumento de la productividad y los ingresos; el aumento de su resiliencia; la gestión de riesgos; la participación en políticas y programas con el objetivo del bien común.

Este caso de investigación es utilizado por la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura para hacer hincapié en cómo se pueden integrar Principios de Inversión Responsable en las políticas y facilitar la promoción de conocimientos, intercambios y capacidades fomentando la innovación necesaria para aumentar la contribución de los pequeños productores a la seguridad alimentaria y la nutrición.

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR

- Experiencia positiva de cooperación entre empresas del sector avícola en Perú, uno de los sectores que ha asumido un rol relevante en el desarrollo del país, llegando en los últimos 15 años a pasar de representar el 1.16% del PBI a ser más del 2% de la producción nacional.
 - Los resultados de la cooperación hacen que el sector se convierta en un entorno fuertemente competitivo. El modelo presentado incorpora acciones conjuntas entre las empresas, los consumidores, la academia y el ámbito político. Se destaca el papel de los gremios empresariales, como “organizaciones creadas para representar los intereses de las empresas en dominios específicos, movilizándolo a las compañías de modo que puedan optar por una acción colectiva para resolver problemas comunes”.
 - Se muestra como una buena práctica de cómo el sector empresarial ha trabajado con el Estado, formando un clúster dinámico con una organización empresarial y productores que se agrupan y empiezan a articularse entre ellos para trabajar con el sector público y lograr reformas conjuntas. Se muestran numerosos aspectos en relación con el trabajo conjunto público-privado y el papel de las asociaciones para que las empresas mejoren colectivamente y se enfrenten problemas comunes.
 - Se muestran elementos en relación con el empoderamiento de los productores y el liderazgo empresarial para definir, crear y manejar problemas comunes. Otros aspectos se relacionan con las agencias reguladoras, la promoción de los productos de la industria, la búsqueda de ventajas económicas, la estandarización de los productos, la mejora de la imagen pública de los productores, los gremios empresariales, la supervivencia de las empresas en entornos complejos.
 - Se muestra la idea de la cooperación horizontal entre empresas; consiguiendo que los miembros de una asociación empresarial lleguen a compartir unos intereses comunes, para solucionar juntos los problemas e impulsar estratégicamente cambios en las políticas del gobierno y en la regulación.
 - Se consigue un cambio de paradigma consiguiendo la promulgación de un nuevo reglamento del sistema de sanidad avícola, que norma a todos los actores involucrados en el sector, y que ha generado una ganancia significativa en el nivel de productividad del sector avícola.
 - Se ilustraron numerosos aspectos en relación con la incorporación de los Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, y muy especialmente para contribuir al **desarrollo económico sostenible e inclusivo y a la erradicación de la pobreza**: creando puestos de trabajo, fomentando el empleo digno, mejorando la capacitación de los agentes para la promoción profesional, aumentando los ingresos de los productores, generando valor compartido, fomentando el espíritu empresarial y el acceso a las oportunidades de mercado, contribuyendo al desarrollo de las capacidades, aplicando las políticas desde la participación de las partes interesadas (los empresarios, pequeños productores y sus organizaciones) y promoviendo la coordinación, la cooperación y la asociación, ampliando al máximo las sinergias para mejorar los medios de vida.
-

Publicaciones científicas generadas

- Fontana, A., Yagüe, J.L. (2012). Conceptualizing governance in Latin America. *Planning and Community Development: Case Studies* 33
 - Fontana, A., Sastre, S., Baca, M. (2017). The territorial dimension: the component of business strategy that prevents the generation of social conflicts. *Journal of business ethics* 141 (2), 367-380.
-