

# FPI podría ser un interesante ejemplo para privatizar Ocean Garden Products

**F**PI (Fishery Products International Ltd.), compañía canadiense y uno de los líderes en la comercialización de pescados y mariscos en el mercado norteamericano, con oficinas en diferentes ciudades de Canadá, EEUU y Europa, y con ventas que sobre pasan los 650 millones de dólares en el 2004, podría ser un muy buen ejemplo para el proceso de privatización de Ocean Garden Products en México.

FPI se forma de la fusión de varias empresas pesqueras y procesadoras que mantenían operaciones en la provincia de Newfoundland, en la costa este de Canadá. Después de una severa crisis de producción debido a una reducción de los volúmenes de pesca de lenguado y bacalao a principios de los 80's, varias de estas compañías entraron en serios problemas financieros, lo que ocasionó la intervención del Gobierno de la Provincia y del Gobierno Federal para evitar una quiebra masiva de la industria pesquera de la región. Después de un rescate financiero, las empresas se fusionaron en FPI donde el Gobierno Federal obtuvo el 63% de las acciones, el Gobierno de Newfoundland el 26% y un banco el 11%.

De esta forma la empresa operó los tres años siguientes como una "Empresa de la Corona" (empresa Estatal), hasta que en 1986 tuvo un año exitoso y se decidió privatizar parte de ella en 1987. Sin embargo, con el objeto de preservar los intereses del Gobierno y de los habitantes de la Provincia de Newfoundland, y de prevenir el control privado de una empresa fundada por el Gobierno, el Gobierno local conservó el 15% de las acciones y promulgó un Acta donde se estipula que ninguno de los otros accionistas podrán tener mas del 15% de las acciones en lo individual, ni podrán reunir sus recursos para adquirir el control total de la empresa.

Desde esta "privatización" FPI ha venido trabajando exitosamente año tras año, creciendo en mercados y en adquisiciones, consolidándose como una de las empresas líderes en el mercado de pescados y mariscos del mundo. Dividida en dos importantes áreas de trabajo, una dedicada al mercado de productos congelados y procesados, y la otra orientada hacia el mercado de valor agregado, mantiene oficinas de representación en las principales ciudades de Canadá, EEUU y Europa, y tiene en su haber más de

3,000 empleados. En su desempeño incluye la operación de barcos pesqueros, plantas de proceso, distribuidoras y comercializadoras y manejo de inventarios de gran valor.

Durante su desarrollo y consolidación hasta el presente año, FPI no ha pasado desapercibida para los grandes grupos que manejan el comercio de pescados y mariscos en Canadá y en el resto del mundo. En dos ocasiones se han presentado ofertas para privatizar en forma total la empresa, e incluso cambiar el Acta para ampliar la posibilidad de que una empresa pueda acceder a controlar más del 15% de las acciones.

La respuesta del Consejo de Administración de FPI ha sido la de no aceptar tales ofertas por considerar que se provocaría una concentración en el poder de compra de pescados y mariscos de la región, y por la respuesta negativa de la comunidad para acceder a que la empresa se venda. En ambas ocasiones, las empresas postoras realizaron una exhaustiva campaña publicitaria en la Provincia de Newfoundland, para explicar a los pescadores, procesadores y a la comunidad en general los beneficios de la compra-venta, además de la participación exhaustiva del Director General de FPI en la promoción hacia dentro del Consejo de Administración de la empresa para promover la venta y cerrar el trato. Las ofertas fueron rechazadas y el Director General al final fue sustituido.

Hoy FPI es una empresa completamente consolidada, que cobra día con día mayor importancia dentro del mercado global de pescados y mariscos. Sus acciones continúan subiendo en el mercado, y su caso ha sido tan exitoso que ha sido objeto de estudio que se publicó en Harvard Business On Line en Mayo del 2001.

Como ejemplo, sería una excelente opción para privatizar a la empresa Mexicana Ocean Garden Products, de una manera ya conocida y probada. Por un lado se le da libertad a la empresa para que se fortalezca en un mercado altamente competitivo, que se encuentre en igualdad de condiciones que sus competidores más agresivos, pero por otro lado, se le mantiene su conciencia social, de ser una entidad que le de prioridad a la comercialización de camarón de los productores mexicanos, evitando la concentración del poder de compra en unas cuantas manos.