

Capítulo 15

AGQ LABS

Centro Tecnológico privado que aporta soluciones tecnológicas a partir de análisis de laboratorios e ingeniería especializada.

Da sus primeros pasos en Chile en el año 2001, convirtiéndose este país en una plataforma para Suramérica donde analiza unas 120.000 muestras al año.

“Chile, un país receptivo y plataforma de acceso a otros mercados”

Por **Pedro Torres**

Marketing & International Manager AGQ Labs

AGQ Labs es un Centro Tecnológico privado, con presencia en 20 países de Europa, África y América. Nuestro trabajo se fundamenta en aportar soluciones tecnológicas a partir de análisis de laboratorio e ingeniería especializada. Desarrollamos nuestra actividad en los sectores agronómico, alimentario, medioambiental, industrial, farmacéutico y minero. Fundada en 1993, es una empresa dinámica e internacional, que basa su actividad en la tecnología de sus laboratorios de control, y en el *know how* de sus áreas técnicas. Un equipo multidisciplinar de casi 300 profesionales y una cartera de más de 10.000 clientes, hacen que seamos una compañía estable y de futuro.

AGQ Labs dio sus primeros pasos en Chile en 2001. Después de unos meses de estudios previos y contactos con instituciones públicas y privadas, AGQ América se presentó en sociedad el 26 de julio de 2001.

Fuimos a Chile buscando complementariedad de mercado. En aquel momento, nuestro negocio estaba focalizado en el sector agrícola, y más concretamente en la asesoría nutricional de cultivos, fundamentada en un procedimiento de seguimiento y control basado en análisis de soluciones de suelo y foliares, complementados por una interpretación agronómica de estos resultados. El 80% de nuestros ingresos provenían de este servicio. Aún teniendo un EBITDA final del 29%, nos encontrábamos con la situación de que el trabajo se concentraba de marzo a octubre (ciclo de cultivo), cayendo el volumen de muestras que llegaban al laboratorio drásticamente de noviembre a marzo. Es decir, durante 5 meses al año teníamos una ocupación del laboratorio del 20%, y un equipo agronómico igualmente con ocupación parcial.

Ante esta situación, nos planteamos dos opciones: diversificar a otros sectores, como medio ambiente o alimentación, donde empezábamos a tener alguna experiencia incipiente; la otra era buscar un mercado complementario para el sector agrícola. Para llevar a cabo la primera opción, necesitábamos poner a punto toda la gama analítica requerida por estos sectores, acreditarla, y posicionarnos en el mercado como laboratorio ambiental y/o alimentario. Obviamente, esto suponía un periodo de carencia excesivamente largo. La segunda opción nos pareció mucho más rápida, pues todas las capacidades estaban desarrolladas y contábamos con una reputación importante en el sector (posicionamiento).

Llegados a esta conclusión, faltaba por elegir el mercado concreto dentro del hemisferio sur. De los posibles países el que finalmente elegimos fue Chile, pues reunía todas las características que íbamos buscando: estabilidad sociopolítica, seguridad jurídica y una agricultura tecnificada enfocada a la exportación, lo cual se suele traducir en la necesidad de hacer fruta de calidad, para lo cual es normal buscar el apoyo de asesores cualificados; justo lo que nosotros ofrecíamos. Por último, la estructura empresarial también nos beneficiaba, pues la producción agrícola se concentra mayormente en grandes empresas con equipos de producción (agrónomos) muy técnicos y rigurosos, lo cual también jugaba a nuestro favor, pues valoran y entienden el diferencial que aporta nuestra asesoría.

La principal ventaja fue encontrarnos con una agronomía ávida de nuevas técnicas que les ayudase a ser mejores y más rentables. Es decir, receptividad a lo que nosotros ofrecíamos. Muy importante fue el hecho de que nuestra fama en España nos precedía, ya que el sector agrícola tiene muchas interconexiones.

En segundo lugar, al ser un mercado nuevo, nos permitió hacer “algunos giros” que en España no podíamos por tener una relación contractual de largo tiempo con nuestros clientes. Mejoramos así formas de cobro, venta cruzada de otros análisis que incluíamos en los contratos de seguimiento nutricional, etc.

La oportunidad, en términos generales, fue llegar en un momento en que la rentabilidad de la agricultura chilena era altísima, sobre todo en fruta estratégica para ellos como la uva de mesa, cerezas, aguacates, manzanas y arándanos. El hecho de que desde el principio consiguiéramos la confianza de grandes empresas como David del Curto, Chiquita, Agricom, Unifrutti, etc. hizo que nuestra penetración en el mercado fuese incluso más rápida de lo que esperábamos.

En cuanto a las dificultades, la más importante fue la logística, ya que teníamos que enviar las muestras para su análisis a España, sin que tuviésemos experiencia en este tipo de mensajería internacional. Al no depender esta parte del proceso de negocio de nosotros, no podíamos contraer compromisos con los clientes en cuanto a plazos de entrega de resultados, lo cual nos colocaba en una situación difícil. Poco a poco fuimos puliendo esta parte logística hasta llegar a tener un servicio por parte de *couriers* internacionales más que aceptable.

Otra dificultad añadida eran los escasos recursos humanos con los que contábamos, así como la diferencia horaria. Al tener pocos efectivos, mucha de la atención al cliente se realizaba desde España en los inicios (envío de informes, facturación, etc.),

pero la diferencia horaria, complicaba enormemente esta interacción con los clientes. Esta situación nos obligó a desarrollar herramientas que nos diferenciaban de nuestros competidores. Por ejemplo, fuimos el primer laboratorio en España en ofrecer en nuestra *web* la posibilidad de ver y descargarse los resultados analíticos. Obviamente este desarrollo se hizo presionados por los clientes de Chile, pero los de España se beneficiaban igualmente. Esto es lo que llamamos la presión de la internacionalización, la cual obliga a estar siempre en estado de alerta.

Por último, y aunque pueda sonar a tema manido, entender la idiosincrasia de un país nuevo, aunque se hable el mismo idioma, cuesta un tiempo: los plazos son distintos, los interlocutores, los mecanismos de toma de decisiones, etc.

Una vez conseguimos estabilizar la situación y alcanzamos un volumen de negocio adecuado, en 2004 nos planteamos ya implantar un laboratorio en el país. Exactamente lo hicimos en Huechuraba, a las afueras de Santiago.

De esta forma, durante casi cuatro años conseguimos eliminar la época valle en España, al tiempo que desarrollábamos un nuevo mercado de gran interés. En ese tiempo, a sabiendas de que si teníamos éxito en Chile terminaríamos por implantar laboratorio, trabajamos duro en España en desarrollar las capacidades que veíamos antes en la opción de abordar nuevos sectores como el ambiental y el de seguridad alimentaria. De esta forma, al dejar de venir las muestras del hemisferio sur —pues ya se analizaban en Chile— la capacidad de producción ocioso había desaparecido; dado el grado de penetración que ya habíamos conseguido en estos nuevos mercados (aguas residuales, potables, control de proveedores para supermercados, control de materia prima para la industria alimentaria, etc.).

Volviendo el foco hacia Chile, en los primeros años nos ocurrió lo mismo que en España; esto es, teníamos la estacionalidad propia del sector agrícola. No obstante, desarrollar los otros sectores fue mucho más rápido, ya que no había que desarrollar el *know how*, sino transferirlo desde España, lo cual hizo que se recortaran mucho los tiempos.

Por tanto, AGQ desarrolla en Chile estos tres sectores de negocio (agronomía, alimentación y medio ambiente) desde 2005. En el último año hemos empezado también a trabajar en minería, realizando no sólo análisis de minerales, sino aportando otro tipo de soluciones desde la geoquímica ambiental a la mejora de procesos. Con el relanzamiento en la década pasada de este sector en España (y de manera muy significativa en Andalucía), así como por su importancia y peso específico en el PIB de Chile y Perú, dos países donde AGQ Labs tiene laboratorio, decidimos adentrarnos de lleno en el sector minero con soluciones innovadoras y tecnología instrumental de vanguardia.

El mercado chileno lo vemos en el futuro a corto plazo con muy buenas perspectivas. Es cierto que en agricultura han perdido algo competitividad en comparación con vecinos como Perú o Ecuador, donde este sector se está desarrollando fuertemente y los costes salariales son de cuatro a seis veces inferiores a los chilenos. No obstante, los programas innovadores de desarrollo varietal, la calidad de sus productos y la apuesta del Estado chileno por apoyar este sector, con fuertes campañas de publicidad

y oficinas de la *Chilean Fresh Fruit* en Estados Unidos, Alemania, Inglaterra y Japón, hacen que siga siendo sector estratégico y en crecimiento.

En cuanto al sector ambiental, sin duda alguna es el país sudamericano con la legislación más estricta en materia de control de aguas, suelos contaminados, residuos, atmósfera, etc. Este escenario claramente nos favorece, pues genera una demanda de análisis y trabajos de inspección muy importante.

Por otro lado, Chile ha sido y nos está sirviendo como plataforma para desarrollarnos en la región. Desde el país andino hemos abierto delegaciones en Argentina, Perú, Ecuador y Colombia. Actualmente contamos con unos 90 profesionales en esta plataforma suramericana y entre los laboratorios de Chile y Perú (creado en 2011) analizamos unas 120.000 muestras.

En definitiva, Chile, país al que todas las previsiones macroeconómicas siguen dando crecimiento en los próximos 5-7 años, se ha convertido para AGQ Labs en uno de los principales mercados internacionales y lo seguirá siendo en los próximos años.