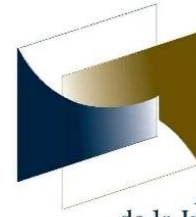




Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA



Academia Nacional
de la Ingeniería y el Hábitat

*Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales*



COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES

Enfoque agroindustrial venezolano

Andrew Y. Torres Márquez

Noviembre, 2025



Academia Nacional
de la Ingeniería y el Hábitat

Título:
COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Autor:
Andrew Yldefonzo Torres Márquez

Depósito Legal:
DC2025001961

ISBN:
978-980-7106-19-1

Ediciones de la Academia Nacional de la Ingeniería y el Hábitat, ANIH

Diagramación y Diseño de portada:
Andrew Yldefonzo Torres Márquez

©2025. Andrew Yldefonzo Torres Márquez
Reservados todos los derechos.
Prohibida la reproducción total
o parcial de esta obra en cualquier medio
de impresión electrónico o tipográfico,
sin la autorización por escrito del autor.

ACADEMIA NACIONAL DE LA INGENIERÍA Y EL HÁBITAT DE VENEZUELA, ANIH
Palacio de las Academias, Av. Universidad, con esquina La Bolsa a San Francisco, Zona Postal
1012, Caracas, Venezuela. Teléfono: +58 0414 378 44 41
Correo-e: acadingven@gmail.com / url: www.acading.org.ve
Caracas, Venezuela

LA ACADEMIA NACIONAL DE LA INGENIERÍA Y EL HÁBITAT DE LA REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, HACE CONSTAR QUE LAS PUBLICACIONES QUE PROPICIA ESTA CORPORACIÓN SE REALIZAN RESPETANDO EL DERECHO CONSTITUCIONAL A LA LIBRE EXPRESIÓN DEL PENSAMIENTO Y MANIFIESTA EXPRESAMENTE QUE NO SE HACE SOLIDARIA DEL CONTENIDO GENERAL DE LAS OBRAS O TRABAJOS PUBLICADOS, NI DE LAS IDEAS Y OPINIONES QUE EN ELLOS SE EMITAN, LAS CUALES SON DE RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES, CUANTO EN DERECHO SE REFIERE.

ISBN: 978-980-7106-19-1



El autor manifiesta su compromiso con los derechos establecidos en el marco legal vigente y las normativas internacionales sobre propiedad intelectual, por lo cual, para cualquier solicitud o sugerencia, pone a disposición su dirección de correo electrónico: andrewtorresm@gmail.com

DEDICATORIA

A mis padres María Heladia y Luís Alberto, verdaderos forjadores de mis estudios.....

AGRADECIMIENTO

Siempre a Dios y a la Virgen de Coromoto, patrona de los Llaneros.....

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (Unellez) por haberme dado la oportunidad de estudiar y contribuir con el acervo llanero venezolano.

INDICE GENERAL

PRESENTACIÓN.....	p.p. 7
CAPÍTULO I. LA COMPETITIVIDAD.....	9
I.1. Conceptos de Competitividad y sus implicaciones.	9
I.2. La competitividad empresarial, regional y territorial.....	20
I.3. El ambiente empresarial, la inversión y el caso Venezuela.....	29
CAPÍTULO II. ESTRATEGIA E INTEGRACIÓN EMPRESARIAL.....	35
II.1. La estrategia y la planificación estratégica.	35
II.2. La integración empresarial, estrategia y planificación.....	39
CAPÍTULO III. LOS DISTRITOS INDUSTRIALES Y LA COMPETITIVIDAD.....	45
III.1. Los distritos industriales y su enfoque competitivo.....	45
III.2. La red socio-empresarial clave en los distritos industriales.....	54
III.3. Casos empíricos de distritos industriales y relacionados.....	61
CAPÍTULO IV. CASO DE ESTUDIO: EL SUBSECTOR ARROCERO EN VENEZUELA.....	70
IV.1. Situación del subsector arroz en Venezuela.....	70
IV.2. Discusión reciente sobre el subsector arroz en Venezuela.....	77
IV.3. Las políticas y la producción de arroz	88
IV.4. El entorno del arroz venezolano.....	94
IV.5. El acometimiento investigativo y sus resultados.....	100
Revisión de la industria y variables más influyentes	106
Revisión de la integración empresarial agrícola - agroindustrial.....	109
Revisión Estratégica del subsector arrocero de Venezuela.....	111
A manera de conclusión y recomendación.....	115
ÍNDICE DE CUADROS.....	121
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	121
REFERENCIAS.....	122

PRESENTACIÓN

Discutir sobre competitividad y desarrollo empresarial, innovación, adopción tecnológica y productividad, entre otros conceptos relacionados, en principio no parece precisamente pertinente y menos agradable en la Venezuela de inicios del siglo XXI en donde se ha sucedido un proceso de desindustrialización que acumula ya tres décadas con caída de la dinámica manufacturera, desinversión en sectores complejos de la economía que generan más productividad pero también los básicos y que ha ocasionado retroceso en la cantidad y diversidad de las exportaciones (Fudeco, 2005; Álvarez, 2009 y Vera, 2011) con la consecuente pérdida de competitividad como país. No obstante, nuestra atesorada y multicultural Venezuela, hoy más que nunca sigue siendo señalada por los mismos críticos como una nación cuyas potencialidades, ventajas comparativas y ubicación geográfica son tan grandes que se trata de hacer ajustes a dicha problemática y generar confianza hacia los grupos de interés nacionales y extranjeros para que rápidamente se tenga un acelerado crecimiento como el acaecido en los años 70 y 80 del siglo pasado.

Según la Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), para la última década, Venezuela presenta un grado de vulnerabilidad media en cuanto a inseguridad alimentaria e inestable y baja disponibilidad alimentaria (Shejtman, 2012). Lo que se sustenta por el contrastante superávit comercial que posee el país debido a los extraordinarios ingresos por las exportaciones petroleras y aún así su deficiente balanza alimentaria que en parte ha ocasionado altos niveles de inflación agroalimentaria en los últimos años y que se explican por la caída del aporte al Producto Interno Bruto (PIB) desde los componentes agrícola e industrial en el PIB Total, precisamente, baja en el dinamismo de la agricultura y la industria de Venezuela lo que representa la clave en la soberanía productiva de un país. Tal como lo indican la baja continua en las mediciones de competitividad, institucionales y de inversiones que hacen organismos e instituciones internacionales y que comprometen las posibilidades de desarrollo del país (Fundación Getulio Vargas – IFO, 2012; Foro Económico Mundial, 2012; UN, 2011).

En el marco anterior, los países y sus sub-regiones están obligados a explotar aquellos sectores en donde hay mayor viabilidad para el crecimiento económico, con el cual se tendrá mayor eficacia para apoyar la productividad global de su economía y más aún si

dichos sectores ya lo han demostrado en el pasado. Para tales nobles propósitos, bien vale apoyarse en las herramientas modernas de la administración y en las teorías que se han gestado con base en las experiencias mundiales para el desarrollo agrícola e industrial con las cuales hacer viables esas intenciones. Este libro, que constituye un requisito parcial para ascender a la categoría de Profesor Titular en la Unellez, busca coadyuvar en tales propósitos por medio del estudio de los conceptos de competitividad y su gestación desde los distritos industriales sumado al acometimiento de la planificación estratégica. La discusión teórica relativa a estos conceptos se presenta y detalla en los Capítulos I, II y III del mismo.

Para completar la didáctica teórica y práctica, se ha incluido en el capítulo IV un caso de estudio sobre los conceptos discutidos para el caso del sub-sector del arroz en Venezuela, el cual en la década de los años 90 tuvo un crecimiento modelo y de hecho se consolidó como exportador, no obstante y seguro como consecuencia de la caída general de la productividad nacional, ha pasado a ser deficitario hacia lo externo. Al tiempo, se ha planteado hacia lo interno del caso de estudio, el diferenciado desarrollo agrícola e industrial que se ha gestado en la sub-región arrocera de Venezuela, conformada por los estados llaneros de Portuguesa, Guárico y Cojedes, y con el cual se busca explicar la incidencia de los elementos empresariales y del entorno que han ocasionado tal diferenciación.

Sirva pues en teoría y práctica, con el rigor de la problemática socio-económica que vive nuestro país en estos días, pero entendiendo en el buen sentido ciudadano, académico y político que hablar de estos escabrosos temas es hablar de oportunidades para la mejora y el desarrollo. Así, como se estila en planificación estratégica, el estudiar de pasar de un estado a otro de mejor nivel competitivo tomando en cuenta las adversidades y oportunidades que nos depare el futuro.

CAPÍTULO I

LA COMPETITIVIDAD

Los fundamentos teóricos de este primer capítulo se han estructurado en los siguientes subtítulos, a saber: La competitividad y sus implicaciones junto a los conceptos de competitividad empresarial, regional y territorial, los cuales se discuten e ilustran con cuadros y gráficos para facilitar su comprensión.

I.1. Conceptos de Competitividad y sus implicaciones

El concepto de competitividad es complejo y es que para alcanzar un nivel llamado “competitivo” se deben desarrollar y tomar en cuenta múltiples factores. A nivel de una nación, para el año 2009, el Foro Económico Mundial en su *The Global Competitiveness Report 2009-2010* define la competitividad como la agrupación de instituciones, las políticas y los factores que determinan el nivel de productividad nacional y que a su vez determina la sustentabilidad que puede devengar su economía. Se complementa que en la competitividad también coadyuvan la naturaleza de los procesos empresariales – gubernamentales y sus actitudes (Penfold, 2002) con sus consecuencias por su impacto productivo. Las economías más competitivas tienden a producir más niveles de ingresos para sus ciudadanos y mayores tasas de retorno a las inversiones empresariales que se hacen en ella.

Enright y otros (1994) conceptualizan que la competitividad ocurre a tres niveles: la de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios con igual o mayor eficacia y eficiencia que sus competidores, la competitividad de una industria viene dada por la capacidad que tienen las empresas de un sector económico de una nación en alcanzar un éxito sostenido contra sus competidores extranjeros (obviamente sin subsidios ni protecciones), y en el ámbito País se entiende como la posibilidad que tienen sus ciudadanos en alcanzar un mejor y creciente nivel de vida.

En referencia a la empresa, esta definición describe fundamentalmente las ventajas que adquiere una empresa respecto a otra, basado en su mayor productividad y en los sectores transables de la economía e incluyen como indicadores de competitividad, la

rentabilidad de la empresa, su cociente de exportación (exportación dividida entre producción total) y el porcentaje de exportación en el mercado. Samuelson y Nordhaus (2006) confirman esta concepción al señalar que la competitividad se refiere al grado en el cual los bienes de un país pueden competir en el mercado, lo que depende principalmente de los precios relativos de los productos nacionales y extranjeros.

Para el sector no transable se trabaja con la rentabilidad, el costo y el nivel de calidad de las empresas. Para un sector industrial en particular, la competitividad del mismo es un indicador de la salud económica del país en ese sector. El éxito de varias empresas en una industria, puede deberse a factores específicos, entre los cuales destaca la eficiencia genuina o habilidad avanzada o especializada que han desarrollado los actores en dicha industria. Respecto a los sectores, define Porter (1991) que un sector fabricante o de servicios, es un grupo de competidores que fabrican productos o prestan servicios y compiten directamente entre ellos. Según esto, se entiende entonces que las agroindustrias arroceras constituyen un sector e igual lo conforman individualmente las cárnicas, maiceras, aceiteras, los pastificios, etc.

Para Francés (2006), la competitividad se define como la capacidad de un sector para colocar exitosamente sus productos en el mercado internacional en condiciones de libre competencia. Entendiendo como sector al conjunto de empresas y organizaciones educativas, de investigación y de servicios vinculadas a ellas y que coadyuvan en el desarrollo conjunto de competencias que les confieren preferencias distintivas en sus mercados. Tal cual lo describe, en un sector económico todos los entes involucrados cooperan y así contribuyen al desarrollo de esas distinciones unos más que otros, para capitalizar las distinciones que los hacen preferidos en los mercados. Labrador y Penfold (2003), en su Índice Regional de Competitividad elaborado para las entidades regionales de Venezuela, definen según lo presentado por el *International Institute for Management Development* que la competitividad regional es la capacidad de las entidades regionales de Venezuela de proveer un ambiente que sustente la competitividad de las empresas y según esto en las diferentes regiones se tienen diferentes condiciones en sus ambientes para el desarrollo de cada sector o empresa. Es decir, la competitividad es un producto del desarrollo de las competencias distintivas que hacen los actores y de las condiciones que favorecen este desarrollo en una región, lo que a la larga genera un nivel de productividad

y se entiende que para mejorar el desarrollo económico de una región o un país se debe incrementar la productividad de sus empresas y sectores económicos considerados importantes.

En su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones* (1991), Michael Porter, plantea que de acuerdo a la institucionalidad establecida para los siglos XVIII y XIX, las ventajas comparativas eran la base del comercio internacional debido a que el mismo se basaba en la dotación de factores heredados. Al mismo tiempo, explica que hoy día la competencia empresarial es un paisaje sometido a constantes cambios en el que continuamente afloran nuevos productos y servicios, con novedosas formas de comercializarlos, nuevas tecnologías de fabricación y segmentos de mercado diferenciados, en el cual la eficiencia estática e inercia es superada rápidamente y las firmas se ajustan creando ventajas competitivas al descubrir nuevas formas para competir en el mercado, innovando y creando desarrollo.

El autor plantea como determinantes de competitividad para una empresa o nación, su mundialmente conocido “Diamante de Porter” presentado en el Gráfico 1 y sus ángulos conectivos que conforman ese diamante son los siguientes: **La estrategia**, que refiere a los procedimientos para planificar y ejecutar acciones que resultan en características distintivas observables en los objetivos y productos de las empresas y a las condiciones en un país para que las empresas nazcan, se organicen y compitan internamente. **La estructura y rivalidad** de la empresa son elementos que según su complejidad estimulan la innovación y la actualización de las capacidades empresariales para mantenerse en competencia y luchar en el mercado y sus segmentos. **Las condiciones de la demanda** interna que significa lo relativo al tamaño, grado de refinamiento y estructura de segmentos de la demanda local y exigencia a los productos e innovación de las empresas, ya que el autor encontró en este estudio que la naturaleza de la demanda local tiene un efecto desproporcionado sobre las percepciones y respuestas a las necesidades de los compradores. **Las condiciones de los factores** en calidad y cantidad de especialización para competir, en detalle esto involucra los niveles de capacitación, capacidad tecnológica, infraestructura física y de negocios además de los tradicionales (mano de obra-tierra-recursos naturales-capital) aunque se explica que la ventaja competitiva proviene de factores que se crean e innovan como el conocimiento y la pericia. El desarrollo de las **industrias relacionadas y de apoyo**, que se

refiere a mercados objetivos común y empresas agrupadas en industrias con tecnología de apoyo, canales de distribución o proveedores de primera en cuanto a suministro, eficaces, rápidos y en general que aseguren estrechas relaciones de trabajo.

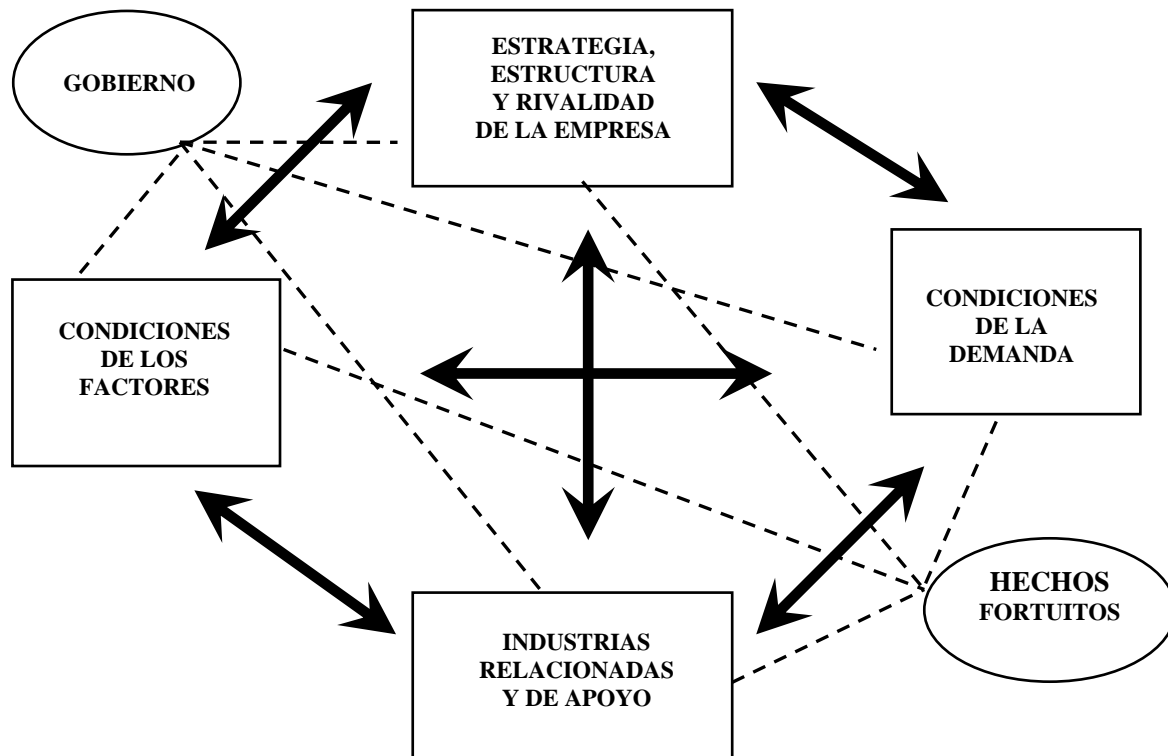


Gráfico 1. Determinantes de Competitividad de Porter
Fuente: Enright y otros (1993).

Finalmente, las **políticas gubernamentales** y los **hechos fortuitos** pueden incidir en la competitividad sectorial e incluso las interrelaciones entre las determinantes antes descritas de diversas formas, vía sus regulaciones laborales, disponibilidad de los factores, como comprador y promotor sectorial o no, elementos en el ambiente empresarial que favorezcan la actividad o la perjudiquen de forma casual, guerras o desastres naturales y otros hechos del azar.

Se plantea que el nivel de competitividad de una región viene dado por la sofisticación con la cual compiten las empresas regionales asentadas y la calidad del entorno microeconómico que las rodea para el desarrollo de sus negocios. Se establece que según el nivel de desarrollo de un país se tendrán diferentes factores influyentes en su competitividad, así que para los países menos desarrollados esta vendrá dada

proporcionalmente por el costo de los factores de producción; en los países en vías de desarrollo como Venezuela, se incrementa con una mayor eficiencia en la producción de bienes y servicios vía entrada de inversiones y tecnología; mientras que, los países desarrollados ven mejoras de su competitividad fundamentadas en la capacidad de innovación y fomento tecnológico. Se infiere que para Venezuela, la competitividad regional debería ser medida en base a aspectos indispensables para el funcionamiento empresarial como infraestructura, servicios básicos y los conexos a las industrias, educación, salud, telefonía, banca, entre otros.

El mismo Porter (1999) igual establece que explicar la competitividad a nivel nacional puede resultar fútil. En contraste, propone que lo que se debe evaluar son los determinantes de la productividad y la tasa de crecimiento de esta, para hallar las explicaciones y poner atención no sólo en la economía en conjunto además de sectores y subsectores específicos. Enfatiza que se debe comprender como y por qué se crean conocimientos y tecnologías comercialmente viables, y que estos son el resultado de muchos esfuerzos individuales por lograr ventaja competitiva frente a otros rivales, por la vía de la mejora continua de procesos y productos. Se deben comprender las características de los sectores nacionales que los hacen más competitivos que sus semejantes de otras naciones (Francés, 2006), entendiéndose esto como que quienes compiten son las empresas entre sí, entonces, en un mismo país puede haber empresas en un sector con características diferentes que les dan un nivel de competitividad también diferente y por supuesto la definición se potencia si se toma el contexto internacional tal como se ha planteado en la reseña anterior.

Chavarría y otros (2002) definen que la competitividad en el sector agroalimentario es su capacidad para colocar los bienes que produce en los mercados donde trabaja, bajo condiciones leales de competencia, de tal manera que se traduzca en bienestar para su población. También, Correa (2003) explica la competitividad como el grado en el cual bajo condiciones de mercado libre y equitativo, se pueden producir bienes y servicios que satisfagan los requerimientos de los mercados internacionales y simultáneamente mantener o expandir los ingresos reales de los ciudadanos que los producen. Acorde a los autores antes citados, queda claro que el hablar de competitividad en cualquier ámbito involucra necesariamente el que sus resultados se traduzcan en beneficios para los actores que allí se

desempeñan y bajo estricto apego a las leyes establecidas. En la industria de alimentos la competitividad es la capacidad de una cadena agroalimentaria para estar presente en los mercados a lo largo del tiempo, dependiendo de factores endógenos a la cadena como pueden ser las tecnologías utilizadas o la naturaleza de las relaciones entre los actores; o bien, de factores exógenos como pueden ser las políticas macro y la política comercial del país, o los precios internacionales (Hernández y Herrera, 2005).

En una cadena o circuito agroalimentario los diferentes actores y procesos se integran y ocurre simultáneamente una especialización continua en estas labores, de tal manera que se mejora el valor que agregan a los mismos y se hacen más competentes en el mercado y/o atractivos a sus clientes. Al respecto, Sepúlveda (2001) expone que la competitividad es un concepto comparativo en la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria de mantener, aumentar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado en donde compite sea nacional o internacional y siempre buscando como fin último el beneficio de la sociedad. Así, el desarrollo de una cadena agroalimentaria y su madurez organizacional, implica afianzamiento en los niveles de especialización de su fuerza laboral a todo lo largo de la cadena e incluso en sectores de servicios adjuntos a ella que potencian su desempeño, como por ejemplo el uso de los diversos servicios de la tecnología de información inmiscuidos y establecidos prácticamente en todos los negocios del mundo actual y que Porter (1991) denomina en su diamante de competitividad como industrias relacionadas y de apoyo.

En un reporte técnico del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), Machado (1996) plantea que la innovación tecnológica para la competitividad es catalizadora de alianzas estratégicas en el mercado internacional, induce redes y grupos de empresas, lo que permite a la empresa acceder a nuevos mercados, ubicarse estratégicamente en la cadena de valor y desarrollar nuevos emprendimientos. De esta manera, las empresas regionales que conforman redes ganan mercados y posicionamiento allende sus fronteras geográficas y político-administrativas mientras ganan en especialización, eficacia y economías de escala.

También, Chavarría y otros (2002), plantean que para examinar la competitividad hay diferentes niveles de análisis, como la competitividad sistémica, la cual hace referencia a la multidimensionalidad expuesta en el Gráfico 2 de cuatro niveles: el Meta, basado en la

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

capacidad nacional de conducción que incluye los aspectos políticos, económicos, jurídicos y los valores propios como sociedad; el nivel Macro, entendido como las condiciones macroeconómicas en el espacio geográfico para el desarrollo de competencias empresariales como las políticas de presupuesto, monetaria, de competencia, cambiaria y comercial; Un nivel Meso de rasgos complejos de interrelación de lo nacional y lo territorial relativo a la infraestructura física, educación, política de apoyo a la tecnología, a la industria, ambiente y lo relacionado con el comercio exterior; Por último, un nivel Micro, que atañe a la empresa y sus estrategias de gestión empresarial, innovación, producción, logística y de interrelación con sus proveedores, productores y clientes. Así, el nivel competitivo no solo está supeditado al trabajo y eficiencia de la empresa, sino que está basado en una complejidad de elementos ajenos a esta y que pueden variar de un país a otro e incluso entre territorios vecinos al estudiar los niveles Meta, Meso y Macro.

Es de resaltar, como se ha descrito antes, que los niveles Meso y Macro al constituir las políticas institucionales vienen a ser el marco en donde se llevan los procesos empresariales y por ende sostén para su competitividad, entendidas estas como las respuestas del Estado a las demandas de la sociedad y sus problemas (Naranjo, 2014), las cuales se expresan en normas, instituciones, prestaciones y servicios, además, las políticas reflejan valores de la sociedad con sus conflictos e involucran procesos de negociación entre la sociedad y su gobierno para mejorar el desempeño gubernamental y la estabilidad social. Como quiera que observemos el Gráfico 2 de multidimensionalidad de la competitividad, esto nos conduce, a que el mismo está estrechamente relacionado con la calidad y nivel de vida de la población y su situación económica, posibilidad de empleo y comportamiento de los precios.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

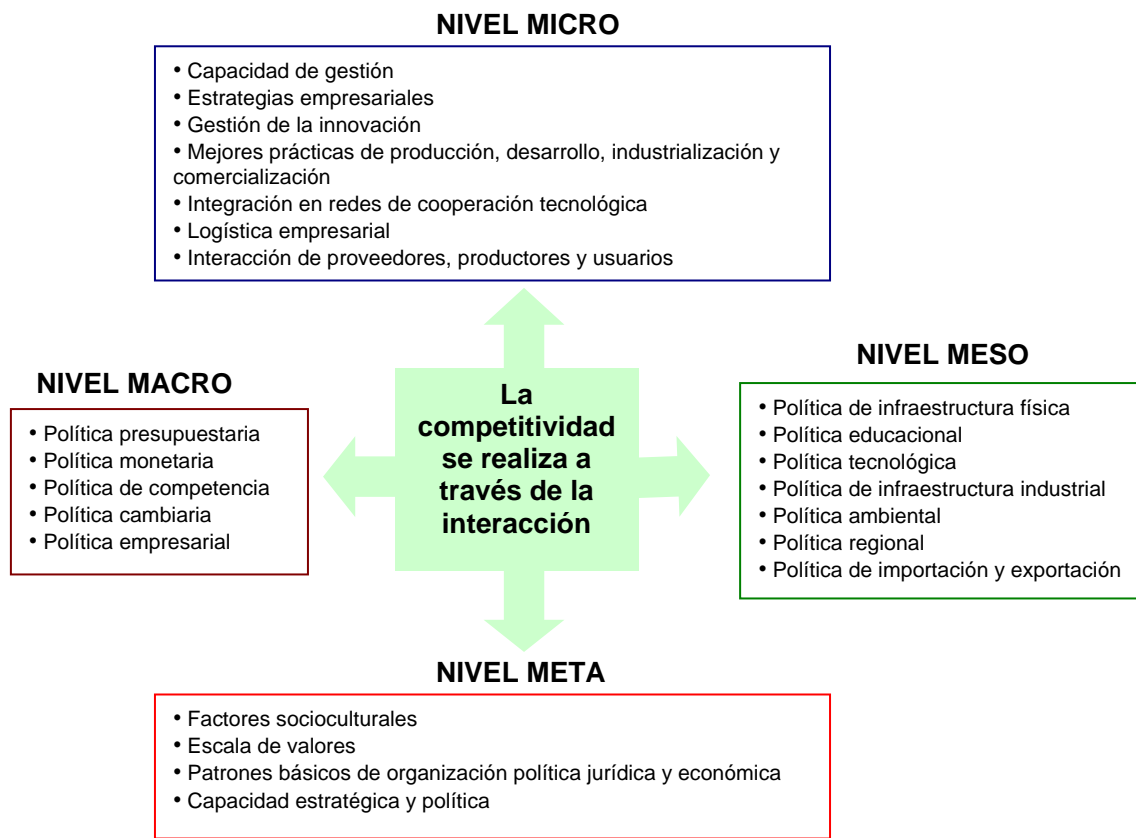


Gráfico 2. Multidimensionalidad de la Competitividad
Fuente: Chavarría y otros (2002).

El Gráfico 3 a continuación, nos ayuda a comprender dichas relaciones, vemos que la triada nivel de precios y costos – producción potencial – capital productivo y tecnológico influyen en forma determinante la capacidad de una economía para presentar oferta agregada a su población. En ese orden, la demanda agregada es influenciada por el manejo gubernamental de la política monetaria, la política fiscal y otras fuerzas (Clima, estabilidad política, relaciones exteriores, etc.). Cuando ambas interactúan, oferta y demanda agregadas, se tendrá tarde o temprano un equilibrio macro-económico con el cual los consumidores y productores mediante un precio de equilibrio resultante de los elementos influyentes, establecerán un nivel específico de transacciones.

Sobre la cuestión agroalimentaria, Hurtado (2011) sostiene que las políticas macroeconómicas repercuten directamente en la seguridad alimentaria afectando los precios y el poder de compra de la población y la gestión agroalimentaria, así, la política fiscal puede disminuir el gasto público afectando servicios de apoyo a la agricultura, como

la extensión agrícola y aislando a los productores del avance tecnológico, la política cambiaria determina los precios relativos de los bienes transables y estos los costos de producción para los ofertantes, mientras que, la política monetaria puede afectar la disponibilidad de crédito a la producción y encarecerlo para dificultar el acceso al mismo. Resulta explícito como se afecta la calidad de vida de la población por las consecuencias de las decisiones de los gobernantes en la oferta y demanda agregadas en una localidad, región o nación.

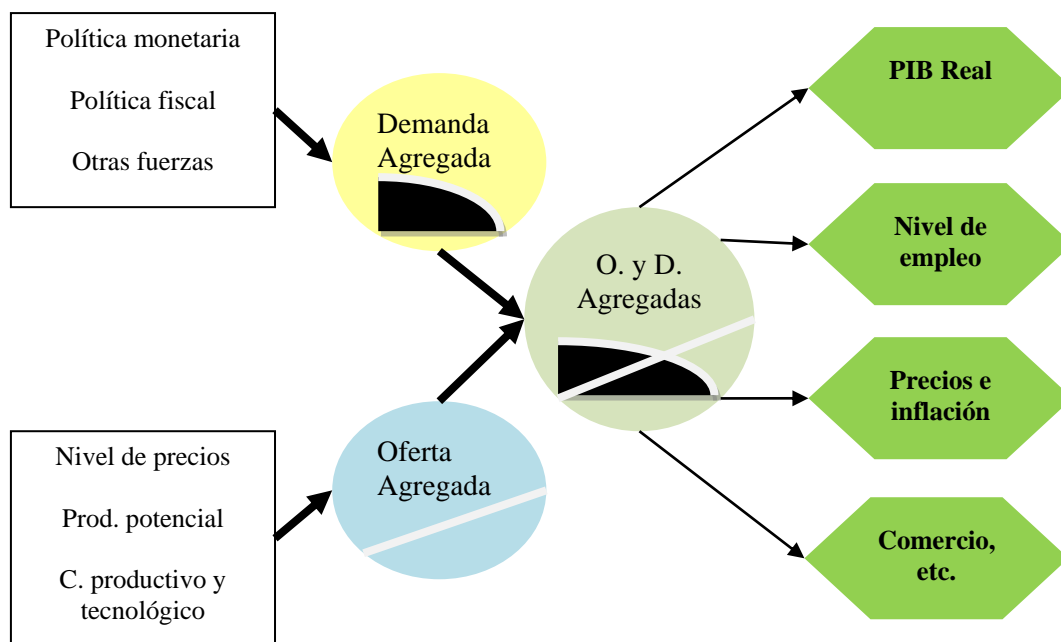


Gráfico 3. Mecanismo de Oferta y Demanda Agregadas
Fuente: Samuelson y Nordhaus (2006).

Conviene enfatizar que la oferta agregada puede ser mejorada con la eficiencia productiva y tecnológica, y con ellas se puede aumentar la oferta agregada y bajar los precios para estimular el aumento de la demanda y por ende el crecimiento. Tal cual lo explican Samuelson y Nordhaus (2006) cuando señalan que la productividad no lo es todo, pero a largo plazo representa gran parte del éxito y resulta determinante en un país para mejorar su nivel de vida el concientizar de esto a su población y que esta se adiestre para ello; los autores explican que el éxito en el bienestar de una población y en la gestión de su gobierno, en gran medida radica en que mediante la política macroeconómica se favorece el

logro de un creciente nivel de vida y que el avance productivo-tecnológico involucra no solo los nuevos productos, sino las mejoras administrativas, el cultivo del espíritu empresarial, la educación de su población y el establecimiento de un marco económico-jurídico con firmes derechos a la propiedad intelectual y de que los ambientes empresariales regidos por estos preceptos han demostrado con resultados crecientes mejora del nivel de vida por el progreso económico, gobernanza política, mayor cultura de adopción en innovación y tecnología.

Al confrontar los planteamientos anteriores de Hurtado (2011) y Samuelson y Nordhaus (2006), se deduce que resulta clave para elevar la capacidad adquisitiva de los consumidores de un territorio o país y con ellas su calidad de empleo y de vida, el establecer políticas tanto gubernamentales como de las empresas privadas que coadyuven y forjen en la mejora de la productividad de los trabajadores, interrelacionando entonces los cuatro niveles (macro, micro, meso y meta) del Gráfico 2 de la multidimensionalidad de la competitividad y generando mejores salidas en la oferta – demanda agregadas, a saber, PIB real, nivel de empleo, precios e inflación y comercio a nivel del contexto del país o territorio en el cual se implementen estas mejoras.

Para la Venezuela de inicios del siglo XXI, Santos y Villasmil (Acuerdo social, 2006) explican que lograr que la sociedad venezolana sea más productiva exige una multiplicidad de esfuerzos para que sus trabajadores estén al día con el manejo de las nuevas tecnologías, pero también, de una transformación gradual de los involucrados: la dirigencia política por ser la que fija las reglas del juego institucional con sus incentivos y posibilidades; el empresariado, por acometer esfuerzos de donde y cuanto invertir según las reglas establecidas; y los trabajadores por aportar sus conocimientos y cooperación como fuentes inagotables de capital humano y social.

Según Yevenes y Andalaft (2006) para la competitividad empresarial el nivel meso se muestra como el que más aporta a su desarrollo debido a que en este nivel se generan procesos de aprendizaje e innovación colectiva, que le entregan al sistema alto valor y que difícilmente es imitable por la competencia, disertando que en el nivel meso reside la formación de un entorno territorial que fomenta y articula los esfuerzos y estrategias de cada empresa ubicada en un territorio mediante la interacción con los distintos agentes que conforman el aglomerado empresarial y sus redes de colaboración.

Esto constituye en sí, una atmósfera proclive a una mayor velocidad de aprendizaje, para la innovación y el trabajo colaborativo para el provecho social. En donde con dicha interactividad, se potencian procesos co-construidos de aprendizaje e innovación entre las empresas, instituciones, corporaciones, universidades, individualidades, etc. entes que conforman la agrupación interorganizacional y que con reciprocidad e interés mutuo trabajan para obtener beneficios colectivos e individuales.

Respecto a la definición de que la competitividad agrícola son los procesos orientados a conquistar, ampliar y mantener participación en el mercado, Rivas y Machado (2004) exponen acerca de que cada vez es mayor la relación en la triada Competitividad – Sustentabilidad - Capacidad Exportadora de un sector y de que no basta haber alcanzado una participación de liderazgo en el mercado, sino que continuamente se deben hacer análisis de prospectiva para evaluar las tendencias y oportunidades del mercado, hacer los ajustes estratégicos internos en la empresa y aún así enfatizar que la competitividad también es función del entorno político, social, financiero, tecnológico y comercial. En el ámbito del sistema agroalimentario esto se cataliza por la rápida evolución en la forma de producir, la estructura organizacional, los modos de distribución, el comercio internacional, las normativas sanitarias y ambientales y la cada vez más exigente demanda de los consumidores debida al mayor conocimiento, propio del avance tecnológico general y la globalización.

Martin y otros (1999) proponen que el análisis de la competitividad de un circuito agroalimentario en cada fase debe incluir: a) Identificar los grupos estratégicos de empresas que comparten más o menos los mismos objetivos, b) Medir el número aproximado de empresas por grupo estratégico para tener una base de la muestra, c) Medir los beneficios de una muestra aleatoria o elegida de empresas, d) Medir la parte del mercado de las empresas nacionales, y e) Medir las determinantes de competitividad del circuito. Para efectos del presente libro, se adopta en lo sucesivo el concepto de circuito agroalimentario que plantean estos autores como: El agrupamiento coherente y operacional de un conjunto de individuos que pueden denominarse actores y/o interventores, posicionados en las diferentes fases del proceso productivo, por lo cual aumentan el valor agregado de un producto o grupo de productos agroalimentarios en un período y espacio determinados.

Tal como se presenta este concepto, se refiere en general a la disposición por parte de las empresas en trabajar respetando el entorno legal en donde participan, al tiempo que sus incursiones en el mismo reciban el mismo trato mientras satisface y gana consumidores para mantener o ganar cuota participativa en su mercado generando beneficios para todos.

I.2. La Competitividad Empresarial, Regional y Territorial

En IESA (1997) se plantea que los proyectos para elevar la competitividad empresarial de una región inciden sobre el desarrollo económico de la misma por tres líneas de acción. Primero, mediante mejoras en los factores críticos, según consideren los líderes regionales y que son tratados con las estrategias producto de su estudio. Segundo, mejoras en sectores motores, de los cuales se estudia su dinamismo y participación para diseñar estrategias de mejora a sus empresas, gremios y gobiernos. Por último, mediante la identificación de sectores con potencial competitivo y con oportunidades, para atraer inversiones para su desarrollo. La cita plantea que hoy día, se reconoce insuficiente que para que una empresa sea exitosa se base solo en su capacidad, se requiere que el sector de empresas con funciones de producción relacionadas y de servicios colaterales goce de favorables condiciones económicas e institucionales, es decir, que exista competitividad sectorial.

También, se enfatiza en la necesidad de apuntalar la competitividad en las regiones, debido a los beneficios que otorga la proximidad geográfica entre los actores y con ella la velocidad de respuesta interempresarial, tal que los grupos de empresas que cooperan entre sí frecuentemente tienen carácter regional y su interacción exitosa genera sinergias, al mismo tiempo que complementan sus diferenciales interregionales de los factores productivos mano de obra, tecnología, infraestructura y organización empresarial mediante sus intercambios y convenimientos. Una vez establecidas dichas relaciones con sinergias y avances tangibles, se ha conformado un tejido empresarial relacionado llamado encadenamiento industrial (cluster o conglomerado según Porter), lo cual confiere economías diversas debido a la cercanía relacional, comunicacional, empresarial y geográfica en todo caso, lo cual está supeditado y coadyuvado al marco legal y cultural.

Respecto a lo anterior, Rivas y Machado (2004) tipifican en tres los factores influyentes en la competitividad empresarial: a) De control empresarial como la estrategia,

productos, tecnología (Investigación, Desarrollo e innovación), costos, capacitación, alianzas y encadenamientos, negociaciones e infraestructura. Estos constituyen los elementos a manejar estratégicamente para hacer frente a la competencia y allí están las relaciones de cooperación interempresarial y un entorno de servicios que acompañe para su sostenibilidad; b) De control gubernamental como la tasa de cambio, tasa de interés, apoyo a la investigación y al desarrollo tecnológico, impuestos, acuerdos internacionales, marco regulatorio, infraestructura pública, educación y capacitación y en general el manejo político; c) Poco controlables como los precios internacionales, cambio climático, oferta y demanda internacional. Señalan que el estudio de la competitividad a nivel de país implica llegar a la abstracción inoperativa y que por ello se han inducido los estudios de cadenas productivas, de regiones (Enright, Francés y Scott, 1994; Francés, 2001) y de *Clusters* (Porter, 1990) con los cuales se han establecido metodologías diversas para su estudio junto a los tradicionales de factibilidad técnico económica.

Porter plantea que su propuesta de Diamante o de Determinantes de Competitividad puede ser aplicado a unidades políticas o geográficas menores que la nación, debido a que las empresas que forman muchos de los sectores de gran éxito internacional e inclusive grupos relacionados de sectores, están concentrados frecuentemente en una ciudad o región de una nación. Esto se explica porque la concentración geográfica de las empresas en sectores que han alcanzado el éxito internacional se produce frecuentemente debido a la influencia de cada una de las determinantes del diamante y al mutuo refuerzo generado por la gran proximidad geográfica o acercamiento con las tecnologías comunicacionales, así, la determinante “Estrategia, estructura y rivalidad empresarial” se ve acentuada con la cercanía debido a que se fomenta la eficacia, la especialización que conduce a eficiencia genuina, la innovación, la emulación e incluso los celos profesionales. Y el autor engloba la alta relación competitividad nación-región cuando explica que es una combinación de las condiciones nacionales o intensamente locales lo que fomenta la ventaja competitiva y de que los gobiernos nacionales y locales pueden influir de forma determinante en el éxito de un sector empresarial, de tal forma que el apoyo del sector público sumado a las determinantes de competitividad generadas por el sector privado mas la concentración geográfica en una región son nicho idóneo para un determinado sector.

Hoy en día la geografía económica como especialidad del conocimiento de la geografía general moderna, se dedica al estudio de las relaciones entre las actividades productivas y el medio en donde se desarrollan. Así, sus campos de aplicación incluyen la planeación regional, el uso de la tierra, la administración de recursos materiales y del ambiente, a partir del factor espacial (cuya variable principal es la distancia y los costos de transporte) y del factor ambiental (que estudia la ubicación y carácter de la actividad económica acorde a las variables clima, geología, hidrología, suelo y vegetación característica).

Así, surge la teoría de la ubicación como producto de la interrelación de los factores espaciales y ambientales junto a la oferta de servicios y situación político-institucional para conformar la ventaja de una ubicación respecto a otras. Romero y Sepúlveda (1999) explican que existen diversas teorías: La de Von Thunen, de los costos en función de la distancia; de Christaller, de la centralización geográfica y reagrupamiento de la producción; y la de Weber basada en el costo distancia-transporte como explicación natural; las cuales sustentadas en la relación del tipo causa-efecto explican las actividades económicas y su connotación espacial. Entendiéndose de estas que, todo territorio tiene potenciales y en él se desarrollarán aquellos que presenten un mejor desempeño o relación entre los factores espaciales y los ambientales, aprovechando sus ventajas comparativas y según el desarrollo de ventajas competitivas que establezcan.

Relacionado a lo anterior, Sepúlveda (2008) del IICA diserta sobre el gran aporte de la combinación de las ciencias geográficas y económicas en explicar la relación entre la economía regional e internacional, tal que estas demuestran que las fuerzas económicas trabajan a diferentes niveles de agregación espacial, lo que explica cierta conformación espacial de las ciudades junto a la interacción de las regiones dentro de un Estado y la distribución desigual del PIB entre los diversos países de un mismo sub-continente. Continúa señalando el autor, que lo importante de la vinculación teórica entre la geografía y la economía, que permite el estudio de la competencia imperfecta y los rendimientos crecientes a escala como aspectos clave en la comprensión de las aglomeraciones poblacionales y empresariales de los distritos industriales. Señalando que, el principal exponente hoy en día de la geografía económica es Paul Krugman, con su tesis de que el crecimiento regional se da por una lógica de causación circular, en la que los

encadenamientos hacia arriba y hacia abajo de las empresas conducen a una aglomeración de actividades engranadas que se auto refuerzan progresivamente. Dicho proceso continúa hacia la aglomeración hasta que se desacelera y equilibra geográficamente, debido a los costos de la tierra, del transporte y de economías externas (congestión y contaminación) y hasta allí se limita espacialmente la actividad empresarial específica.

El análisis precedente, nos lleva a acompañarlo, en el sentido que tanto humana, logística y competitivamente, se dan límites a las actividades y de hecho el radio de acción de todas las operaciones económicas puede verse influido por estas consideraciones con todo y el manejo hoy día de la tecnología comunicacional. En efecto, los costos de transacción y de organización van aumentando con aquella aglomeración progresiva, hasta que ocurre la desaceleración y equilibrio geográfico para hacerse sostenibles.

Sepúlveda (2008) cita que hay componentes teóricos propios de la “Nueva Geografía Económica”: **Causación circular**, lo que refiere al hecho de que unas regiones atraen más empresas que otras y esto ocasiona que las nuevas empresas tienden a ubicarse en la locación más atrayente para las pioneras. **Múltiples equilibrios**, inciden en la toma de decisiones de las empresas, hasta que ocurre una limitación espacial del aglomerado empresarial. Dicho equilibrio puede ser estable o inestable, es decir, será estable si una empresa decide reubicarse y eso no influye en la reubicación similar de las otras empresas y si incide hay inestabilidad. Un equilibrio estable no necesariamente es óptimo, esto se explica con el hecho de que, por ejemplo, los costos de transporte de un aglomerado empresarial resultan estables en el centro-norte del país. La natural y espontánea **interacción de aglomeraciones y flujos de comercio**, debidos a las economías de escala y costos de transporte menores en una región más poblada definirán la toma de decisiones múltiples para establecer un cluster en una determinada localidad, entonces las regiones más grandes tenderán a ser exportadoras de aquellos productos en los que tienen un amplio mercado local (fenómeno llamado efecto mercado interno).

En función de lo antes expuesto, una industria o sector específicos nacen frecuentemente por una demanda, factor o industria relacionada local; al poco tiempo, surgen otras industrias relacionadas y proveedores para atenderla. Los conocimientos generados se difunden a otras empresas con necesidades similares (Enright, Francés y Scott, 1994). Paulatinamente, a medida que surgen nuevas industrias en el contexto local,

se acentúa la interrelación empresarial sumada a esa proximidad geográfica. En consecuencia, la rivalidad entre empresas geográficamente concentradas se acrecienta y toma visos personales, las empresas nacientes aprovechan las oportunidades y llenan las brechas existentes, entonces la demanda local tiende a hacerse exigente producto del mejoramiento en la oferta local debida a la rivalidad propia y los entes públicos junto a los privados se ven inducidos a invertir en educación, adiestramiento e infraestructura por las necesidades que va creando la concentración empresarial regional.

A partir de lo anterior, se va creando un desarrollo diferenciado entre Estados (Provincias) o regiones vecinas en un mismo país y todavía más en países vecinos. En IESA (1997), se atribuye este diferencial a factores como la cultura regional, el nivel del personal gerencial y la especialización de la mano de obra, la tecnología, infraestructura, la demanda, la concentración empresarial en la región y más importante la cooperación interempresarial localizada que genera sinergias en las relaciones naturales de tipo mercantil que explotan economías de escala en consumo, infraestructura y servicios profesionales y que se llama Capital Social: elementos propios de la sociedad regional como confianza, cooperación, normas de reciprocidad, respeto, civismo, ética, grado de asociacionismo, comunicación y redes que facilitan la planificación, logística y mejor ejecución de acciones coordinadas.

En ese orden, para Kliksberg (2006), el capital social involucra cuatro conceptos relacionados: **Clima de confianza al interior de una sociedad**, lo que aparentemente pertenece al mundo de la subjetividad pero resulta que tiene implicaciones macroeconómicas de mayor importancia, tal que si la gente desconfía unos de otros esto ocasionará más lentitud en las transacciones o será negativa a estas mediante la precaución, contratos más elaborados, restricciones, reglamentaciones, exigencia en servicios de abogados, etc. para que frente a la desconfianza se posibilite con certidumbre el cumplimiento de los acuerdos. Luego, la **capacidad de asociatividad**, esto es la capacidad de sumar esfuerzos formales e informales para que todo el mundo gane mediante la cooperación, sinergia vecinal u organizacional y en lo económico se expresa en que las sociedades que desarrollan mas formas de cooperación resultan ser más eficientes en sus comunicaciones, en la formación de su tejido social y como consecuencia de lo anterior en la celeridad de sus transacciones.

La comprensión de la etapa de asociarse se evidencia en pequeñas organizaciones poco compactas las cuales poco a poco se van transformando, y se vuelven cuerpos coherentes de ciudadanos unidos por principios de coacción, creando lazos de interacción en la localidad y fortaleciendo los lazos familiares y de clase, de esta forma se pasa de sociedades simples a pequeñas, uniformes, de poca cohesión, para llegar a sociedades más complejas y organizadas, grandes y compactas, capaces de dar respuesta a los intereses individuales y colectivos, que para las sociedades pequeñas no son más que la estrategia de respuesta a las necesidades básicas insatisfechas. La **conciencia cívica**, se expresa mediante la actitud y responsabilidad de una persona y la sociedad respecto a asuntos de interés público y que repercuten en el manejo colectivo, como por ejemplo la conciencia, iniciativa e interés en el buen uso del agua potable para consumo humano en este tiempo de escasez del mismo. También, los **valores éticos** son gran parte de los activos productivos de una sociedad y ayudan a edificar el desarrollo nacional, el crecimiento, la justicia social, el progreso tecnológico, la transparencia y la gestión organizacional pública y privada. Con la ética se garantizan transacciones más rápidas y seguras en desmedro del fraude, el burocratismo y la pérdida de tiempo.

Se deduce de los conceptos anteriores, que en una organización o sociedad cualquiera que sea, las actitudes, comportamientos y desempeño resultante que se dan entre las personas son el resultado de aquellos cuatro conceptos relacionados: Clima de confianza al interior de una sociedad, capacidad de asociatividad, conciencia cívica y valores éticos; los cuales se expresan mediante los valores de respeto, responsabilidad, ayuda mutua, la solidaridad, hermandad, la lealtad, que involucran confianza que transforma las relaciones de cooperación horizontales, y que al hacerse duraderas se crea entrega y compromiso que a su vez induce el trabajo en equipo y la disponibilidad para solucionar problemas que se presentan con el paso del tiempo y que se devienen a la larga en resultados positivos en lo socio-económico.

De otro modo, para Romero y Sepúlveda (1999) la ubicación de una actividad empresarial está influenciada tanto por factores económicos (Tierra, finanzas, maquinaria, etc.) y no económicos (Sistema de valores y percepciones individuales que permiten a cada individuo percibir su realidad y ajustar sus deseos al entorno) que luego se devienen en las variaciones interregionales en los patrones de producción, consumo y nivel de vida como

resultado de la explotación de unas ventajas comparativas que junto al desarrollo de tecnología, conocimiento, innovación y la capacidad empresarial crean ventajas competitivas para un mejor posicionamiento y competitividad sostenible. Al punto que, explican de que las características de una localidad determinan el éxito o fracaso de una actividad económica en la misma y los beneficios que dicha localidad le aporta a una actividad económica se convertirán en fuente de productividad, eficacia y eficiencia para la calidad de vida de sus pobladores. Por ende, las características culturales y físicas regionales como idiosincrasia, educación, nivel de instrucción, distancias, facilidades de transporte, ambientales y climáticas junto a la infraestructura son altamente influyentes en la competitividad empresarial.

Según lo anterior, la competitividad en un sector económico es consecuencia de la convergencia de los modos de dirección y de organización dominantes en el lugar, tal que la visión directiva-organizativa impulsa o destruye el emprendimiento regional en cualquier actividad mercantil (Porter, 1999). Además, la motivación individual para trabajar y ganar destreza o habilidades avanzadas también son importantes para el desarrollo de ventajas competitivas, sumado al hecho de que el éxito de una sociedad depende en gran parte del tipo de formación que eligen sus conciudadanos y de donde optan por trabajar, comprometerse y esforzarse, lugar al que se destinarán las inversiones de capital por ser en donde se acumularán los éxitos empresariales regionales. Se incluyen como coadyuvantes de la competitividad regional, la presencia de rivales cercanos en el mismo entorno debido a la presión continua que esto crea para perfeccionar la ventaja competitiva y avanzar hacia ventajas más sostenibles y especializadas. Ahora bien, la rivalidad regional genera, con la anuencia de economías de escala regionales, que los competidores tarde o temprano miren y participen en mercados nacionales e internacionales para acaparar más eficacia y rentabilidad. Finalmente, los gobiernos regionales deben ser catalizadores y promotores de empresas, para que estas eleven sus aspiraciones y pasen a niveles más altos de competitividad mediante la mejora de sus ventajas competitivas, y con la menor intromisión posible en estos procesos que resultan típicos de regiones y naciones con escaso desarrollo.

Enfatiza Porter (1999) que la competencia empresarial ha sido entendida como fundamentalmente estática y basada en la reducción de los costos dentro de una economía

nacional relativamente cerrada, es precisamente aquí donde la ventaja comparativa en factores de producción o en economías de escala lo que resulta determinante. No obstante, en la práctica la competencia empresarial y regional es dinámica, basándose en la innovación y en la búsqueda de diferencias estratégicas y hoy en día el estrechamiento de las relaciones con los proveedores, clientes e instituciones conexas han demostrado dar más eficiencia, mejora e innovación a juzgar por los resultados. De hecho, la ubicación empresarial con sus implicaciones sobre la productividad y el crecimiento de esta afecta la ventaja competitiva, esto se entiende por el hecho de que la productividad depende de cómo compiten las empresas ubicadas en un lugar, así como de la especialización de sus métodos y de la calidad de sus productos y servicios únicos. Al punto de que, si la conjunción anterior es exitosa se tendrá productividad empresarial y si esta se transmite a las otras empresas cercanas se tendrá productividad regional para beneficio y felicidad de sus conciudadanos. Por el contrario se resalta, que las empresas difícilmente pueden operar eficientemente si tienen que hacer frente a gran cantidad de trámites burocráticos y negociaciones con funcionarios de la administración pública, o si están ubicadas en un lugar en el que el sistema judicial no resuelve de forma transparente y diligente los litigios y genera desconfianza entre sus ciudadanos. Un entorno como el descrito antes consume recursos, tiempo, emprendimiento y no contribuye a mejorar el valor ofrecido al cliente.

La evolución de los conceptos precedentes, nos lleva al hecho de que la competitividad regional, conceptual y etimológicamente involucra el nivel de competitividad delimitado por jurisdicciones políticas sub-nacionales y que en la mayoría de los casos obedece a explicaciones y procesos históricos. Empero, se desarrollan al mismo tiempo niveles de relaciones empresariales que traspasan la delimitación político-administrativa establecida formalmente y que son producto del acuerdo e interés de sus actores, lo cual allana el término de “territorio” subnacional.

Para Llambí (2012) los territorios son espacios delimitados resultantes de procesos en los cuales sus agentes organizan, delimitan y se apropian de los ambientes a objeto de desarrollar sus fines individuales o en colectivo. Lo cual es un proceso resultante de la idiosincrasia, valores ciudadanos y deseos de desarrollo que se gestan de manera combinada individual y colectiva, y en la cual el liderazgo resulta influyente en gran medida. También, los territorios se consideran un complejo entramado de relaciones

sociales (vínculos) aceptadas como habituales en la vida cotidiana y en donde los individuos de forma espontánea se integran en red (Horizontal, vertical y/o transversalmente) que les cohesiona hasta tanto coadyuven recíprocamente en sus objetivos y expectativas colectivas (Piña y Morales, 2010). Entonces la competitividad territorial es el resultado exitoso o no del proyecto estratégico de una entidad territorial y se hace sostenible en el tiempo en la medida que los actores o grupos de interés territoriales se integran en red, coadyuvan en el éxito de la misma y en su habilidad para ajustarse a cambios en un entorno cambiante (Llambí, 2010). Se entiende entonces que a partir del compromiso que atienden los individuos en un territorio y del plan estratégico que allí fomenten, surgen unos procesos sociales y físicos amparados en los valores organizacionales allí desarrollados que perdurarán hasta tanto se mantengan los compromisos y objetivos en armonía, lo que incidirá de forma determinante en la sostenibilidad organizativa.

Budd y Hirmis (2004) en su artículo “*Conceptual Framework for Regional Competitiveness*” discuten sobre tres aspectos clave en los cuales los territorios compiten: por las inversiones públicas y privadas; por los empresarios, innovadores y trabajadores de gran capacidad y destreza; y para atraer la tecnología, conocimiento y actividades de innovación. Además, conciben a los territorios-regiones como sitios de ventajas comparativas a través de la exportación, fuentes de retorno a las inversiones por las economías de aglomeración y como centros de desarrollo e innovación de conocimientos tipo Milieu. Agregan que la competitividad de las regiones que aprenden descansa sobre las interdependencias no empresariales, tales como redes de colaboración formal e informal, la inteligencia laboral de compartir el mercado y los roles y convenciones para el desarrollo comunicacional e interpretación de conocimientos, las cuales producen capacidades de innovación y el desarrollo de ventajas competitivas diversas. Queda entendido entonces como a partir de un territorio con muchas potencialidades y de hecho ventajas comparativas iniciales, la gestión de los actores y sus interrelaciones determinarán el desarrollo en el mismo de ventajas competitivas con las cuales incidirán en el nivel de crecimiento socio-económico.

En el mismo orden anterior, Stoner, Freeman y Gilbert (1996) complementan con el hecho de que los gerentes en nuestros días se desenvuelven en un mundo que se caracteriza

por gobiernos que están aumentando sus esfuerzos por influir en la forma en que se dirigen las organizaciones, argumentando que se ha hecho normal el que las empresas de algunos países logran desproporcionado éxito mundial en sus negocios y que de alguna manera sus ambientes nacionales o territorios estimulan el avance más que en otros, y que esto se debe al clima económico, el funcionamiento de las instituciones y las políticas gubernamentales que coadyuvan en dicho éxito. En este entorno, los empresarios consiguen hacer trámites rápidos y dentro de la legalidad sin menoscabo de otras personas ni organizaciones, el buen ambiente político-económico permite el razonamiento atemperado y decisiones racionales en colaboración con las instituciones y las políticas públicas sirven de soporte y apoyo a la mejor toma de decisiones y por lo tanto para la gestión de las organizaciones.

I.3. El ambiente empresarial, la inversión y el caso Venezuela

En función de lo anterior, los autores citados refuerzan que la inversión de las empresas nacionales o extranjeras directa vía empresas multinacionales, se caracteriza por la previa evaluación de tres factores: la infraestructura que respaldaría una posible inversión y que garantizaría un aceptable nivel de vida por medio del transporte, salud, comunicaciones, escuelas para la enseñanza, instalaciones sanitarias, suministro energético, etc.; el riesgo político, de corto y largo plazos con el cual se estudia la estabilidad operativa del negocio de la empresa y su sostenibilidad en el territorio; y si la tecnología que implementaría la nueva empresa tendría aceptación en la cultura geográfica que la recibe y además si su gobierno la apoya o rechaza, acorde a su ideología y condicionamiento político. Al respecto, Rodríguez (2006) señala la importancia de la inversión empresarial en virtud de que representa una alta interdependencia con el resto de las variables que contribuyen a la economía de una nación, a sus interrelaciones entre los diversos sectores y a su posible efecto expansivo.

Plantea el autor que un clima proclive a las inversiones en cualquier país, se puede evaluar mediante variables como inseguridad (de bienes y personas), solvencia económica, clima de negocios, análisis sensorial del inversionista (Relativo al campo ético, legal, cultural y religioso), existencia de leyes que propicien la inversión, ambiente de competencia, potencial de “materia gris”, la confianza (Instaurada por garantías constitucionales, un sistema judicial que funcione, coherencia en la política económica,

entre otros) por su alto contenido psicológico y en la sensibilidad de los inversionistas, las perspectivas para ampliación de los mercados y la voluntad política de los gobernantes el cual se expresa fundamentalmente en su disposición hacia la promoción y fomento de inversiones en su región o país. De hecho, a partir de las variables antes mencionadas se puede construir un clima atractivo a los inversionistas en un sitio que inicialmente no lo es y que esto está en las manos de sus grupos de interés, líderes, entramado social, gobierno y deseos de las individualidades.

Al respecto, dos de las fuentes internacionales reconocidas para América Latina y el Mundo que elaboran un informe periódico sobre esta temática es la Fundación Getulio Vargas de Brasil junto al Instituto IFO de la Universidad de Munich de Alemania, el mismo establece el Índice de Clima Económico (ICE) y este a su vez está compuesto por el Índice de Situación Actual (ISA) considerado una evaluación coyuntural y el Índice de Expectativas (IE). En dicho informe para Abril de 2012, el ICE mejoró tanto en el Mundo a 5,3 puntos como en América Latina a 5,2 puntos (de un máximo de 9 puntos) considerando que en Enero estuvo en 5, una vez consultados 149 economistas de 18 países y que describe a los mejores “Climas” los de Perú (7,2), Colombia (6,7) y Uruguay (6,3) mientras Venezuela siguió calificada en el lugar más negativo (3,4) entre los 11 países analizados.

Según el informe del ICE, los aspectos más incidentes para Venezuela fueron la alta tasa de inflación de los precios, desconfianza en las políticas públicas, deficiente nivel de competitividad, escasez de mano de obra calificada, barreras a la exportación y el alto déficit público. En cuanto a competitividad, el foro económico mundial en su reporte global de competitividad que para 2011-2012 situó a Venezuela en el puesto no. 124 entre las 142 naciones evaluadas y al mismo tiempo nuestro país sigue entre los últimos receptores de inversiones de Latinoamérica según el reporte mundial de inversiones que publica la Organización de Naciones Unidas (ONU) y que se muestra en el Cuadro 1 para Latinoamérica.

Se razona que la inversión bien instrumentada genera beneficios para un país, y sus regiones claro está, por medio del crecimiento del aparato productivo, el aumento en la oferta de empleo, mejora en los niveles de ingreso, facilidades en la comercialización de bienes y servicios, crecimiento del PIB, mayor cantidad de impuestos municipales y nacionales, y en general mejoría en el bienestar de la población. Esto tal cual se explica,

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

constituye un círculo virtuoso en el desarrollo y crecimiento económico deseable para toda sociedad.

Para el caso venezolano del sector agropecuario y la inversión en negocios agrícolas, Machado (2002) matiza que la intervención gubernamental ha sido históricamente intensa con aplicación de políticas inestables y que con frecuencia han confundido al sector y ocasionado resultados menores a los potenciales, a lo cual Rodríguez (2008) describe que desde los años 70 esta problemática se potenció debido a los ingresos extraordinarios originados en las exportaciones de petróleo con sobrevaluación de la moneda nacional y que gestaron un entorno propenso a la importación agroalimentaria y dependencia externa, a pesar de habersele inyectado al sector agrícola por la vía de instituciones públicas gran financiamiento cristalizado en fortalecimiento de la infraestructura, el equipamiento agrícola y de subsidios para lograr la colocación de la cosecha.

Cuadro 1. Inversión Extranjera Directa en Latinoamérica en 2010 (*Billones US\$*)

Rango	Inversiones	Salida de Inversiones
Más de 10	Brasil, Islas Vírgenes y Caimán, México y Chile	Islas Vírgenes, México y Brasil
De 5 a 9,9	Perú, Colombia y Argentina	Chile, Islas Caimán y Colombia
De 1 a 4,9	Panamá, Uruguay, República Dominicana y Costa Rica	República Bolivariana de Venezuela y Panamá
De 0,1 a 0,9	Bahamas, Honduras, Guatemala, Estado P. de Bolivia, Trinidad y Tobago, Nicaragua, Paraguay, Jamaica, Guyana, Surinam, Ecuador, Aruba, Haití, Saint Kitts y Nevis, Antillas Holandesas, Antigua y Barbuda	Argentina y Perú
Menos de 0,1	Santa Lucía, Belice, Islas Turks y Caicos, Saint Vincent y las Granadinas, Grenada, Cuba, Barbados, El Salvador, Dominica, Anguilla, Montserrat y República Bolivariana de Venezuela	Jamaica, Guatemala, Antillas Holandesas, Nicaragua, Ecuador, Costa Rica, Uruguay, Islas Turks y Caicos, Aruba, Barbados, Belice, Honduras, Paraguay, República Dominicana y Estado Plurinacional de Bolivia

Fuente: United Nations (2011).

Luego, en la segunda mitad de los años 80, la gran intervención gubernamental en la economía nacional colapsa debido a la caída de los ingresos petroleros (colapsa el llamado rentismo) lo que trae como consecuencia gran desequilibrio en los precios, con la

consecuente caída en el ingreso por habitante y este empobrecimiento se refleja en el aumento del peso de los alimentos en el gasto familiar que asciende a más del 50 %.

En consecuencia la gestión gubernamental que se inició en 1989, recibió una situación de gran inflación y agravamiento del déficit fiscal entre otros problemas económicos, lo que enfrentó con un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) y que se llamó Programa de Ajuste Macroeconómico que lo llevó a gran devaluación de la moneda para encarecer los productos importados y así forzar el gasto para la producción nacional y corregir la desequilibrada balanza de pagos, reducción de los subsidios y aumento en el costo de los servicios públicos, emisión de títulos de estabilización monetaria (TEM) para reducir la “masa monetaria” reduciendo la inflación y aumentando las tasas de interés, además, reducción de restricciones al ingreso de capitales y una reforma comercial con fuerte disminución de aranceles y estímulo a la exportación. Estas últimas medidas se consideran las más efectivas a juzgar por los resultados y para el caso del sub-sector del arroz representó el aumento de infraestructura y producción con exportación principalmente hacia Colombia y mejorando la balanza comercial nacional. No obstante, como pasó a la historia, dicha reforma económica fracasa por carecer de soporte político.

Para el período de los años 90, que el autor denomina “de marchas y contramarchas” se recurre nuevamente al gasto público como impulsor de la economía debido al repunte de los precios del petróleo y se paralizan medidas claves antes tomadas como el estímulo a las exportaciones, se suspende lo acordado con el FMI, retomando los controles de cambio y de precios, también se gestó dinero inorgánico para auxiliar la crisis de la banca (aumentando nuevamente la masa monetaria) y esto creó desconfianza en los mercados internacionales hacia Venezuela. Lo anterior ocasionó reducción del ingreso de capitales hacia el país, se incrementó el comercio importado y la inflación de precios. Nuevamente, se presentaron los desequilibrios macro-económicos y de la balanza de pagos.

Para 1996, se vuelve a buscar el apoyo del FMI, a rectificar el último rumbo seleccionado pero tomando en cuenta la experiencia de 1989 se hace énfasis en hacerle entender a la población la necesidad de esta decisión llamada Agenda Venezuela. Se aplica principalmente una devaluación monetaria con establecimiento de un sistema de bandas y liberalización del mercado cambiario, se eliminan los controles de precios, para controlar la masa monetaria y con esta la inflación se emiten bonos del tipo TEM y que generan luego

gran subida de las tasas de interés. De inmediato se restableció la confianza en los mercados financieros con reingreso de capitales al país, básicamente en la privatización del sector bancario y en la apertura petrolera, lo cual engendró reactivación económica y posterior revitalización del gasto público. No obstante, la caída en los precios del petróleo del año 1998 ocasionó un nuevo retroceso del gasto público con su déficit fiscal y nueva crisis en la balanza de pagos y recesión económica que evidencia la dependencia petrolera y debilidad de la economía ajena a este sector.

Para 1999, en consonancia con las marchas y contramarchas económicas, se produce un cambio de gobierno y vuelven las decisiones antirreformistas con impulso a mayor intervención gubernamental en la economía, al tiempo que se hacen reformas político – constitucionales que gestan nuevamente desconfianza a la inversión nacional e internacional llevándolas a la baja. Se hacen grandes esfuerzos en nuevas integraciones económicas (con Mercosur) pero con nuestro principal socio comercial Colombia se desmejora la relación por medidas de transbordo en frontera, aplicación de licencias de importación y sanitarias que repercuten en las exportaciones agroalimentarias (caso de la creciente competitividad del arroz nacional) a esto se sumó el mantenimiento de sobrevaluación de la moneda como política frente a un incremento de la economía petrolera por aumento de los precios y al tiempo reformas en la legislación agraria que ocasionaron desasosiego en la agricultura. En consecuencia, se desestimuló la actividad de la economía no petrolera y en especial la exportadora con la baja en sus resultados.

Para este siglo, Badillo (2008) ha llamado a los primeros sub-períodos como Regreso a la discrecionalidad (2000-2003) y la Liberalización no decretada (2004-2007) en gestión gubernamental de política agrícola caracterizados por la subjetividad con el sector productivo en la determinación de los precios de los productos y luego la deficiencia en lineamientos claros y desinformación acerca de esta variable desde instancias gubernamentales hacia el sector productivo con aparente liberalización pero desautorizando al mismo tiempo algunos acuerdos establecidos por las mismas instancias creadas (juntas nacionales agropecuarias) y que saturó el entorno de incertidumbre y confusión en desmedro de sus resultados.

Este escaqueo constante en las reglas del juego agro – empresarial le confiere un alto costo político – institucional a este sector en Venezuela y gran desventaja para la

competencia en las oportunidades de inversión en el mismo, respecto a otras latitudes en las cuales la difusión de la información y los patrones de trabajo son rápidos, transparentes y parecen ir perfeccionándose.

Parece algo estructural, acorde a lo relatado antes, la existencia de altos costos de transacción en Venezuela para llevar las empresas y estos obviamente distorsionan la competitividad y la atracción de inversiones para el desarrollo económico diversificado (Penfold, 2002) y se agudizan durante procesos de apertura económica en el país. En parte, resulta evidente que esto se hostiliza debido a duras acciones burocráticas hacia el emprendimiento, la debilidad de las instituciones y la gran cantidad de procedimientos administrativos para llevar las empresas, el confuso y cuestionado ambiente legal en Venezuela, e incluso las tensiones públicas recurrentes entre personeros gubernamentales y empresariales hacia los procedimientos y tomas de decisiones en acciones de política de forma no consensuada y que genera inconformidades posteriores en ambos lados. Esto existe y hay que revisarlo para su mejora, de tal modo que, se logren reformas para que al final las regiones y el país generen confianza al empresariado y atraigan inversiones para que exploten sus ventajas comparativas y logren desarrollar ventajas competitivas que se traduzcan en transferencia de tecnología, mejoras en la productividad, innovaciones institucionales y a final de cuentas, en mejora de la calidad de vida en las personas que conforman su entramado societario.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIA E INTEGRACIÓN EMPRESARIAL

II.1. La estrategia y la planificación estratégica

Una estrategia, según Francés (2001) es el establecimiento de objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo para una organización y agrega que la planificación estratégica de una empresa es un proceso de definición sistemática de los lineamientos estratégicos de ésta para la acción, asignación de recursos y el establecerlos formalmente, conformando un plan. La planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre, con la identificación de oportunidades y amenazas externas para adelantarse a ellas y tomando en cuenta a su vez las capacidades propias, debilidades y oportunidades.

Como se aprecia en el Gráfico 4, para un entorno empresarial en donde las oportunidades y amenazas se detectan tomando en cuenta los objetivos empresariales, acto seguido, se identifican las fortalezas y debilidades. En este momento, se analizan de forma comparativa las fortalezas y debilidades de la empresa contra las oportunidades y amenazas presentes en el entorno; de estos análisis se deriva la “estrategia” así creada. Durante su ejecución pueden surgir hechos inesperados o imprevistos, por lo cual pueden emerger estrategias nuevas a los fines de desarrollar acciones lo más cercanas a las formuladas y planificadas. David (1998), lo expresa como un ejercicio de análisis en el que se confrontan factores internos y externos, fijando objetivos y estrategias para conveniencia de la empresa, tal que las estrategias resultantes aprovechen fortalezas y oportunidades empresariales para atenuar debilidades y evitando amenazas del entorno.

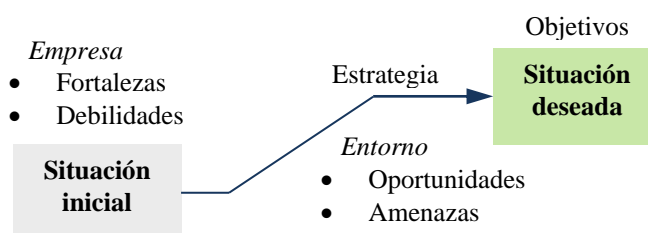


Gráfico 4. Planificación Estratégica
Fuente: Francés (2001).

Stoner y Wankel (1989) definen que la planeación estratégica, es un proceso formalizado de planeación a largo plazo, empleado para definir y alcanzar las metas organizacionales. A su vez, caracterizan a la planeación estratégica de ocuparse de cuestiones fundamentales para la organización, enmarca el ambiente organizacional para la planificación detallada porque se trata de un marco temporal más largo, orienta a la organización en sus energías y recursos a trabajar en las prioridades, además, por su gran importancia se trata de una actividad de alto nivel que obliga a las altas gerencias organizacionales a participar activamente en su formulación, seguimiento y control. También, la planificación estratégica es un procedimiento por medio del cual quienes toman las decisiones en una empresa o institución obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación actual de la misma, su nivel competitivo, a objeto de anticiparse y decidir el direccionamiento organizacional hacia el futuro (Serna, 1997). Se complementan ambas definiciones, en el sentido de atenuar los riesgos internos y externos para encarar con certidumbre el futuro y trazar un camino exitoso para el fortalecimiento competitivo empresarial, mediante el posicionamiento por la “vía estratégica”.

Según Adam y Ebert Jr. (1991) la planificación estratégica en las operaciones es una reflexión formal aplicada a la misión de la organización y a las condiciones del medio en que opera, lo que permite plantear lineamientos de acción para las decisiones y mejorar los resultados por venir; los autores disertan acerca de que esta planeación se basa en unas decisiones actuales soportadas en condiciones y resultados futuros, que se trata de todo un proceso multivariable para los decisores con métodos y filosofías de trabajo, y que esto implica una articulación informal dentro de la organización (gerencia general, producción, logística, mercadotecnia, finanzas, ingeniería, etc.) ya que producto de este encadenamiento e intercambio generados se tendrá una mejor visión global de la situación actual de la organización y se proyectan mejores decisiones estratégicas-operacionales para los derivados planes operativos de instalaciones y de producción.

Identifican tres retos competitivos que pueden restringir el desempeño y logro máximo de las capacidades organizacionales: productividad – calidad, tecnología – mecanización y manufactura internacional. Se entiende, que la combinación de mano de obra, infraestructura y terrenos, capital y la gestión del conocimiento científico útil para las

operaciones empresariales, están en el centro mismo de la tecnología para apoyar el trabajo estratégico organizacional.

Para Guerra (2002), una estrategia y planificación estratégica se conceptualiza como el encauzamiento global de los recursos empresariales a objeto de alcanzar objetivos a largo plazo y esto se ejecuta con la planificación estratégica, asumiendo riesgos y ante incertidumbre, mediante la cual el gerente ordena sus objetivos y acciones en el tiempo. La organización ordena sus esfuerzos y acciones con retroalimentación a aquellas de forma continua por comparación con las expectativas y objetivos inicialmente planteados. Serna (2003) agrega que con la planeación estratégica una organización define su visión de largo plazo, y con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, fija las estrategias para alcanzarla. Esto implica la participación activa de los miembros de la organización, el manejo continuo de información clave para su éxito, revisión-seguimiento y sus respectivos ajustes para mantener la organización en constante preparación para los cambios y dinámicas del negocio.

En ese orden de ideas, Francés (2001) agrega que para la formulación de la estrategia, el análisis externo o del entorno resulta obligatorio para las empresas que trabajan en varios países, máxime el hecho de los mercados globalizados de hoy día. El autor citado plantea que para análisis de entornos las cuatro herramientas principales son: análisis de tendencias globales y nacionales, análisis de escenarios futuros, análisis de industria basados en escenarios o eventos o en competitividad sectorial, y por último, el análisis de grupos estratégicos. Por otra parte, para el análisis interno, señala el autor que permite determinar las fortalezas y debilidades de la empresa respecto a su competencia y evaluar su capacidad para aprovechar las oportunidades y hacer frente o paliar las amenazas. En este análisis las principales herramientas son la cadena de valor de Porter, los factores críticos de éxito y el análisis de capacidades medulares. Una vez culminado los análisis interno y externo de la organización en cuestión, cruzamos o relacionamos ambos análisis por medio de la matriz DOFA (Debilidades – Oportunidades – Fortalezas – Amenazas), la cual sirve de base para la formulación de la estrategia organizacional.

Para Chase, Aquilano y Jacobs (2000) la estrategia de operaciones involucra la formulación de políticas amplias y la creación de planes para invertir los recursos de la empresa de modo que apoyen de la mejor manera posible la estrategia competitiva de la

firma a largo plazo, y discuten que la estrategia debe sobrellevar un proceso de cambios a largo plazo y de que parte de las claves del éxito de una estrategia está en identificar las opciones que se tienen y la prioridad del momento de la decisión, analizar las consecuencias de cada opción y las transacciones involucradas.

En su libro *Estrategia y Planes para la Empresa* (2006), Francés, describe el “ciclo estratégico” como un proceso repetitivo compuesto de diferentes momentos por los que pasa el desarrollo y ejecución de una estrategia. El ciclo más simple llamado Informal, está en lazo cerrado compuesto así: Objetivos – Estrategia – Ejecución – Evaluación; este es típicamente el que aplica una persona en sus asuntos personales diarios e incluso podría darse en actividades empresariales ordinarias. No obstante, para las actividades más complejas en la vida humana como en la resolución de un problema empresarial se da un Ciclo Formal en el cual los objetivos y la estrategia quedan establecidos y asignados por escrito, seguido a esto viene una etapa de Planificación para especificar acciones, responsabilidades, tiempos y otros recursos; luego, un Seguimiento y Control para revisar y registrar como se sucede la aplicación de la estrategia. Finalmente, la Evaluación describe si se han cumplido los objetivos para ser modificados o no.

David (1998) afirma que la gerencia estratégica debe pensar en la misión de la empresa: ¿Cuál es nuestro negocio? y ¿Cuál debería ser?. Así, el paso siguiente es la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias y planes, que al ser ejecutados nos obligan a tomar decisiones para llegar a ese mañana que queremos. La cita, propone que las estrategias son las vías (o medios) por los cuales se alcanzarán los objetivos y que entre las estrategias empresariales figuran la expansión geográfica, diversificación, compra de competidores, adquisición de control sobre los proveedores y distribuidores, desarrollo de productos, penetración de mercados, reducción, desposesión, liquidación, asociación y/o combinación de las anteriores.

Cuando en un momento dado, una empresa u organización de cierta posición decide mejorar a una posición competitiva superior en el mercado, se debe plantear una o varias estrategias para este propósito. Estos cursos de acción que obedecen a coyunturas, incluso para enfrentar nuevos competidores, incursionar en nuevos mercados o productos sustitutos, son llamados estrategias competitivas (Francés, 2001). El autor establece que las estrategias competitivas se clasifican en:

- Estrategias disuasivas, para evitar o atenuar los conflictos con la competencia.
- Ofensivas, para eliminar o debilitar la competencia.
- Defensivas, destinadas a responder los ataques de los competidores.
- Cooperativas o alianzas, al juntarse varias empresas combinando esfuerzos para aumentar su eficacia y eficiencia.

II.2. La integración empresarial, estrategia y planificación

Frente a las citas anteriores de David y Francés, y considerando el nivel micro de la multidimensionalidad de la competitividad que planteaban Chavarría y otros (Gráfico 2), sumado al complejo concepto de capital social también planteado por Kliksberg; una estrategia empresarial de tipo cooperativa es la asociación o alianza con los proveedores y/o clientes, en este caso, el concepto de integración empresarial resulta clave en entornos en donde el capital social no resulta un tejido suficientemente fuerte para la sostenibilidad de las transacciones fluidas al punto de ser competitivas y de esta forma atenuar la incertidumbre y riesgo empresarial que esto crea. Así, Castellano (2000), declara que la integración puede ser vertical y en este tipo de organización una firma ejecuta actividades o funciones que tienen una secuencia lógica en la cadena de producción y comercialización, adicionando operaciones hacia atrás o descendentes o hacia adelante o ascendentes; también, existe la integración horizontal cuando una agencia o firma comercializadora ejecuta actividades similares que están en el mismo nivel del proceso de producción y/o comercialización.

Según Adam y Ebert Jr. (1991), en su modelo para el desarrollo de estrategias y políticas en el ámbito industrial expuesto en el Gráfico 5, plantean que la estrategia empresarial debe vincular las decisiones de política referidas a operaciones en el mercado, el entorno socio-económico y las metas generales de la empresa; y proponen de entre los cinco pilares de esta a la integración vertical para favorecer la comunicación, la interdependencia en soporte técnico, el servicio postventa y con ellos una mayor proximidad operativa por medio del “control” de los proveedores y clientes tal que se desarrolla una gran interdependencia para apoyar la empresa y al mismo tiempo atenuar la influencia de criterios no mercado-lógicos, incompatibles con el territorio atendido y de calidad-producción homogéneos para objetivos divergentes. En cambio, los criterios a

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

buscar deben estar orientados a la eficiencia, efectividad, calidad y flexibilidad, tal que con un nivel de producción constante se obtenga alta productividad, necesariamente menores costos y aceptación de los consumidores lo cual impulsa la competitividad de la empresa.

Conforme a los enunciados anteriores, en Venezuela se dan las siguientes modalidades de integración agroindustrial: 1. Empresas con infraestructura y tierras para producción agrícola, es decir, que combinan la parte agroindustrial fundadora y que con el paso del tiempo adquieren tierras para incursionar en lo agrícola y asegurarse su materia prima, típico de los centrales azucareros e incluso algunas arroceras; 2. Empresas agrícolas, que capitalizan industrias en segundo tiempo para procesar y comercializar su producción agrícola, como el caso de Asoportuguesa con el rubro arroz; y 3. Integraciones en condiciones contractuales, según las cuales por medio de un contrato un productor agrícola y una agroindustria establecen condiciones y parámetros de comercialización de una cosecha futura, este es un caso típico en los cereales de producción nacional (arroz, maíz y sorgo) y bajo el cual se asegura la colocación de cosecha al productor y suministro de materia prima a la agroindustria (Torres, 2000).

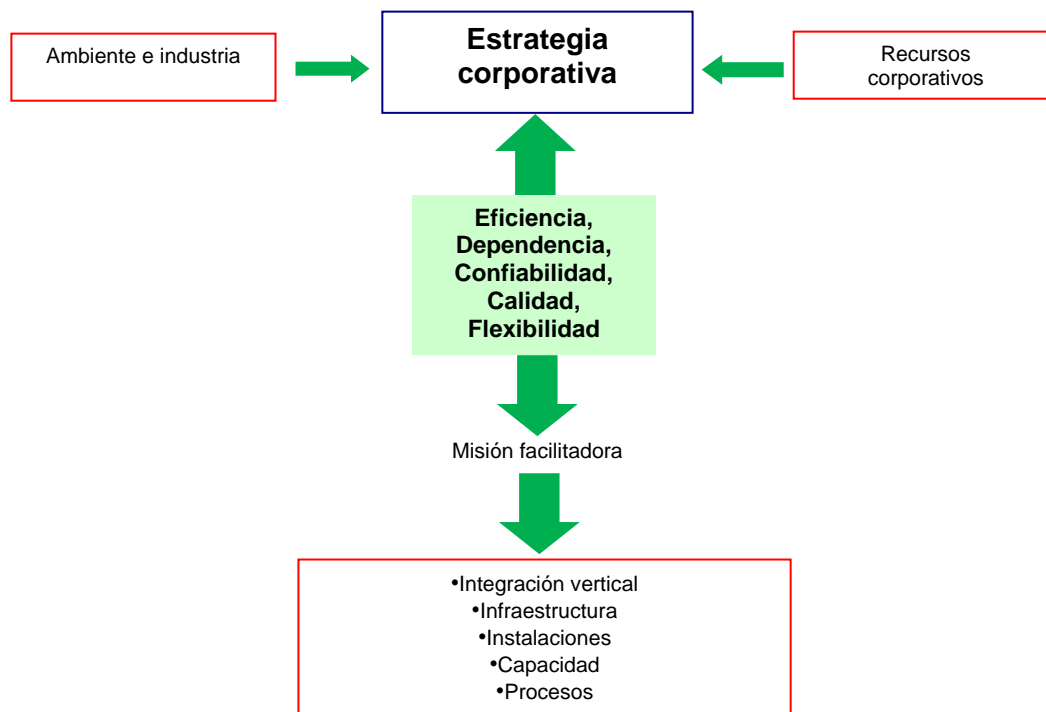


Gráfico 5. Modelo para desarrollo de políticas y estrategias industriales
Fuente: Adam y Ebert (1991).

También, en Lugo (citando a Decena, 2000; 2008) se explica que la integración empresarial se presenta bajo los siguientes formatos:

Integración hacia adelante. Cuando se busca asegurar los clientes y mercados de productos, debido a que la capacidad de distribución es poco confiable; para atacar el crecimiento del sector creciente y concentrarse en el trabajo base; y cuando se tiene una producción muy estable y se quiere incursionar en un mercado poco conocido en el que un aliado adelantado experto puede ayudar a precisar el pronóstico.

Integración hacia atrás. En la que se desea asegurar o controlar a los proveedores de materias primas y auxiliares, por desconfianza en la capacidad o insatisfacción en el nivel de suministro; en caso de un sector creciente en el que se quiere garantizar el suministro para concentrarse en la actividad medular; cuando en un contexto inflacionario o ante proveedores costosos la alianza garantiza estabilidad y aceptación de costos para competir; y cuando se trata de suministros imprescindibles.

Integración horizontal. Para controlar o adquirir dominio de los competidores, tal que se adquieran propiedades de la competencia para perfilar un monopolio en un sector geográfico; para asegurar suministros en un sector de alto crecimiento; para ganar economías de escala por los volúmenes manejados en la integración más grande; y cuando la competencia es débil en una determinada actividad y se quiere agresividad empresarial para mayor su debilitamiento.

Según lo expuesto por Anaya (2012), mediante la integración por contrato se logran los siguientes beneficios, para el agricultor: asegura la comercialización de su producto antes de ser cosechado, desarrolla una relación de confianza con su cliente, planifica su negocio a largo plazo; para el comprador: garantiza la adquisición de insumos a un precio ya establecido, desarrolla proveedores y relaciones a largo plazo, asegura su abastecimiento a precio de indiferencia. Enfatiza que para la cadena, se logra mayor ventaja competitiva mediante la formalización de estas transacciones, por consecución de fuentes de financiamiento articulado entre actores y reflejado en los contratos; el desarrollo de paquetes tecnológicos que mejoran la calidad y la reducción de los costos de producción. Los conceptos de integración empresarial expresados por los autores anteriores, constituyen un resultado de la construcción de las relaciones entre los actores bien sea por aumento de operaciones propias o por acuerdo vía contractual, que a la larga crean estabilidad en dichas

relaciones y con las cuales se constituye mayor capital social, arrojo empresarial, acopio innovativo, proximidad dinámica, asociatividad y producto de esa combinación el desarrollo competitivo genuino que crea el aventajamiento en el mercado.

Resulta determinante que en contextos empresariales en donde el capital social no es importante o es relativamente pobre, el que se establezcan formalmente las integraciones empresariales, ya que junto a los caracteres que se desarrollan explicado antes se establece una mayor coordinación del mercadeo o sincronización entre las diversas etapas de un proceso o de procesos complementarios entre los actores de interés que les permite intercambiar información relevante, acordar parámetros para el intercambio en cuanto a tiempo, calidad y cantidad físico y legal en el mismo (Mendoza, 1987).

De esta manera se reducen riesgos, pérdidas y costos por aumento de la eficiencia operativa obtenida de la optimización en la sincronización de operaciones, considerando las dos dimensiones de la coordinación: 1.- Física, por el talante continuado y oportuno de las transacciones; y 2.- Económica, por el reconocimiento y acuerdo establecido entre los actores conexos que intercambian. Se deduce también que a mayor grado de coordinación e integración entre productores, industriales y comercializadores, se tendrá más transparencia en las relaciones y por lo tanto menos fraude en las mismas dando lugar al crecimiento de capital social y a la gestación de aglomeración empresarial para el aprovechamiento de ventajas comparativas y desarrollo de otras competitivas para consolidar unas relaciones más duraderas y productivas.

Michael Porter, en su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones” (1991) sostiene que las empresas a través de la estrategia competitiva procuran definir y establecer una metodología para competir en un sector que les sea rentable y sostenible. Según el autor, no hay una estrategia competitiva universal, pero, si deben ser adecuadas al sector y empresa en donde se aplican. Enfatiza que dos asuntos son esenciales para seleccionar una estrategia competitiva a un sector, primero la estructura del mismo debido a la naturaleza de la competencia y las oportunidades de rentabilidad que ofrecen; y un segundo asunto es el posicionamiento dentro del sector, ya que unas posiciones son más rentables que otras debido a que las mismas empresas entre sí observan los cambios (tendencias o modas) y reaccionan a esos estímulos e incluso pueden tratar de influir mediante su participación como líderes con diferentes tácticas de mezcla de mercadeo. Se entiende que es una

condición para entender la competitividad empresarial, por cuanto ella representa una realidad dinámica que puede modificar su estructura y funcionamiento, significando esto oportunidades o amenazas para la empresa ya que pueden afectar su competencia y rentabilidad.

También, señala Porter que la posición competitiva empresarial se fundamenta en la mejora, la innovación y el cambio; involucrando toda la cadena de valor desde proveedores hasta consumidores; la ventaja competitiva se mantiene o amplía gracias al mejoramiento continuo y perfeccionamiento de las fuentes de esta; y de que para mantener la ventaja se requiere un planteamiento mundial de la estrategia que complemente las ventajas nacionales y ayude a anular las desventajas propias empresariales. De esta forma, se enfatiza que los encargados de la gestión estratégica de las empresas deben estar convencidos y aplicar estrategias basadas en la renovación continua de los procedimientos del negocio, en búsqueda de su perfección para que compita exitosamente en las preferencias de sus consumidores.

Los caracteres enumerados, permiten presentar que mediante la planificación estratégica se ubica a la organización, sector de negocios o circuito empresarial en un nivel actual, tal que de seguir como está tendrá marcada una tendencia hacia un rumbo definido por esta. Al mismo tiempo, con la planificación estratégica se evalúan los desarrollos y potencialidades del tema en estudio que traducidas a oportunidades socioeconómicas explotables de manera sostenible; lograrán mejor ubicación de aquella organización, sector o circuito respecto al nivel inicial (Martin y otros, 1999).

De esta manera, no cabe lugar a dudas que las empresas nacionales, deben tomar en cuenta estas premisas y ponerlas en acción. En caso contrario, se puede inferir en juicio no exento de valoración convencional para el sector agroempresarial, la entrada al mercado local tarde o temprano de aquellas llamadas “fuerzas globales” y que producirían la desaparición de la economía agrícola y agroindustrial nacional. Particularmente, se desea resaltar lo relativo a capacitación de las personas que trabajan en las organizaciones, como herramienta de competencia con la cual se mejora sustancialmente las condiciones de las mismas para enfrentar la tendencia global hacia los mercados abiertos por medio del incremento del aporte de los empleados, mayor innovación en los procesos empresariales, mayor eficiencia y eficacia en sus actividades.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Tal como lo señala Machado (2002) respecto a las estrategias empresariales, la tecnología y la competitividad agroindustrial, en Venezuela la gerencia del sector agroindustrial tiene que construir competitividad y dejar a un lado los factores y elementos comparativos, innovar más mediante el estímulo a la capacitación, los planes de carrera y la inversión tecnológica. Los gremios agroindustriales deben mejorar en aspectos técnicos y gerenciales, trabajar más en la mejora de la calidad y la productividad.

Estos cuestionamientos resultan muy francos y apropiados con respecto al acontecer nacional y mundial de los negocios en general, de cómo se deben cambiar paradigmas de competencia por los mercados no solo nacionales sino mundiales, caso contrario es dejar que las fuerzas de la competencia ganen.

CAPÍTULO III

LOS DISTRITOS INDUSTRIALES Y LA COMPETITIVIDAD

III.1. Los distritos industriales y su enfoque competitivo

El estudio de los Distritos Industriales se remonta a las publicaciones originales en 1890 y 1919 de Alfred Marshall (1920), *Principles of Economics*, en las cuales entre otros temas capituló de forma brillante sobre los factores externos de las áreas industriales especializadas en localidades particulares, teorizando sobre las ventajas asociadas (Mercado de trabajo especializado, proveedores y atmósfera industrial) a una concentración de pequeñas y medianas empresas especializadas que se benefician de la generación de economías externas a la firma que favorecen el intercambio en mercados múltiples pero internas al distrito con reducción de los costos de transacción (Porter, 1999; González, 2006; Sepúlveda, 2008). El concepto Marshalliano de atmósfera industrial refiere al hecho de que en un territorio existen algunos recursos intangibles basados en la experiencia, el conocimiento y la información que son comunes a las empresas del distrito y que establecen diferencias competitivas (Fuertes y Rubert, 2003), además, Piña y Morales (2010) citando al concepto iniciado por Marshall de que en una atmósfera con tales recursos intangibles emergen beneficios empresariales derivados de la cooperación entre los agentes que se devienen en aprendizajes compartidos, innovación, imitación y adopción tecnológica.

Krugman (1991) y Enright (1995) citan otra publicación de Marshall del año 1920 en donde este puntualizó la importancia de las economías externas que subyacen a la concentración de firmas similares en una misma localidad, tanto para su desarrollo y más aún para industrias de habilidades específicas. Según Marshall (1920) y Krugman (1991) cuando una empresa o sector selecciona una localidad para su desarrollo, los ciudadanos que se establecen en su entorno obtienen beneficios, conocimientos y destrezas propias del tipo de empresa (eficiencia genuina o habilidades especializadas) e incluso esto puede suceder desde la infancia en forma espontánea. Los criterios de ubicación empresarial son diversos, no obstante, usualmente obedecen a la cercanía con los centros de consumo, de suministros, debidos a menores costos de transporte o donde se tengan menores costos de

producción pero lo cierto es que cada sector empresarial por su naturaleza tendrá particular influencia de un(os) criterio(s) más que otro(s). Con el paso del tiempo, la labor bien hecha de una persona o equipo de trabajo, las inversiones productivas, las ideas, las mejoras tecnológicas y organizacionales tienden a ser reconocidos e incluso tomadas como referencia para los otros quienes usualmente perfeccionan lo copiado. Este fenómeno se repite al punto de que se multiplican los beneficios en el entorno, mejora el comercio, el avance tecnológico, se satisfacen las necesidades y la calidad de vida allí.

El descubrimiento de Marshall sobre la atmósfera industrial representó la valorización de las buenas ideas de los trabajadores por su impacto en la innovación, que junto a su rápida perfección y difusión entre los actores y organizaciones empresariales, repercutía en mayor producción y oferta al mercado debido a la especialización de proveedores y trabajadores con economías internas y externas de escala para crear también mayor cultura en los clientes y consumidores (Piña y Morales, 2010).

Para efectos de esta discusión se considera en lo sucesivo como análogos, las categorías siguientes: los distritos industriales de Marshall, los clusters industriales o redes o conglomerados de empresas de Porter, los encadenamientos o agrupamientos industriales de Enright (2000), las aglomeraciones territoriales de firmas de Molina-Morales (2005), las llamadas “tramas” en Argentina y que otros autores llaman cúmulos, complejos productivos, proyectos territoriales, e incluso los de versión exclusivamente tecnológica llamados Milieu, por su origen francés. Según Albuquerque (2006), lo que se busca con estos modelos en todo caso, es deducir de ellos estrategias de desarrollo territorial a fin de alcanzar los mejores resultados desde el punto de vista de competitividad de los proyectos de integración productiva, considerando fundamental para ello la localización territorial y la sociedad involucrada, la concentración geográfica empresarial y las conexiones al exterior, un papel estratégico en el agrupamiento de empresas y las fuentes de ventaja competitiva que de ello puede derivar, además de llevar implícitos los espacios de encuentro entre los actores territoriales públicos y privados para promover aprendizajes e innovaciones colectivas, cohesión social y buenas relaciones éticas en procura del bienestar empresarial.

Se entiende que Distrito Industrial es una organización socioeconómica caracterizada por la presencia activa de grupos de interés y de firmas en un área determinada natural e histórica (Molina-Morales, 2005) así un cúmulo de interdependencias

socio-económicas y técnicas en un lugar determinado que constituyen casos particulares en el desarrollo local de los países, en los cuales se desarrollan interdependencias técnicas y/o como red de vínculos socioculturales con una actividad económica dominante y que pueden dividirse en distintas fases con empresas especializadas en cada una de ellas. También se plantea, que la elección del sitio de instalación de una empresa es función de variables complejas, entre las cuales destacan las economías de escala. Enfatizando como vital las buenas comunicaciones, la transparencia y privilegios jurídicos, el suministro seguro de agua y electricidad, la disponibilidad de reaprovisionamiento de piezas y accesorios, la existencia de talleres relacionados y de apoyo, el clima favorable que atrae y retiene a la mano de obra especializada, entre otros, son en suma la atmósfera de desarrollo local que se traduce en las economías externas de Marshall y que resultan definitivas para el éxito empresarial.

Un cúmulo es un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo o sector específico, interrelacionadas por rasgos comunes y/o complementarias entre sí (Porter, 1999). Según explica Enright (2000), la competitividad empresarial e internacional se sustenta en un conjunto de factores nacionales, las determinantes de competitividad de Porter, que llevadas a los entornos locales se denominan agrupamientos industriales o clusters y que para Francés (2006) son grupos de empresas pertenecientes a un sector incluidos sus proveedores, situados en una zona geográfica y que en la determinante de industrias relacionadas y de apoyo la proximidad geográfica entre proveedores facilita la colaboración para la innovación y mejora continua y que a pesar del avance de la comunicación electrónica por medio de redes, los autores sostienen que el contacto personal entre colaboradores sigue siendo crucial. Al respecto, esto bien puede ser justificado por el mayor desarrollo del capital social, lo cual se explica por cuanto el llevar relaciones con preponderancia del tipo “cara a cara” se tiende a mejorar la comunicación por medio de retroalimentaciones y en consecuencia a generarse mayor confianza entre las partes.

En ese orden, González (2006) diserta que para un distrito industrial sus componentes sociales tienen tanta importancia como las económicas y territoriales, y enfatiza que son las personas quienes se adaptan e innovan, muy por encima de las variables tecnológicas, la sociedad con sus instituciones y su cultura. Es decir, la actitud de

una sociedad o comunidad ante la innovación resultará vital para su capacidad de competir en el mercado global, porque la innovación es en todo caso “innovación social”. Y estableciendo, la importancia de una cultura innovadora tanto para el distrito industrial conformado como para su competitividad y que vista con el paso del tiempo se transforma en un mecanismo de adaptación a nuevas circunstancias del entorno para la sostenibilidad de su posición competitiva. Entonces, los valores sociales compartidos, junto a una cultura emprendedora y un patrimonio de experiencia acumulada, potencian un medio geográfico innovador y esto se convierte en el diferencial de ventaja competitiva.

La evolución del mundo ha comprobado que la innovación, la tecnología y la educación son los grandes motores del desarrollo y el bienestar, la innovación es gran parte del secreto y avance empresarial y los países exitosos, pero no necesariamente las innovaciones aisladas sino aquellas basadas en sistemas de cooperación e intercambio en equipos de trabajo (Pérez, 2012). Se explica que las invenciones tecnológicas deben tener alta pertinencia con sus entornos y ponerlos a prueba en redes de cooperación a lo largo de las cadenas de valor empresarial con los proveedores de servicios técnicos, consultores especializados, universidades y centros de investigación junto al liderazgo del empresariado productivo y responsable socialmente con acompañamiento gubernamental y todos interconectados según el Gráfico 6 siguiente; en los ámbitos locales, nacionales y globales; esa cultura reduce costos y maximiza resultados, mediante el aumento continuo del aprendizaje, la disposición y la capacidad de innovar para mejora personal y colectiva, de tal manera que la innovación supone vínculos crecientes en este sistema interdependiente.

De tal manera que el fortalecimiento de las redes de cooperación en un sector empresarial o área de negocio específica, debe ser parte de los procesos de negociación y de hecho rutina de los actores y grupos de interés, para favorecer la iniciativa e innovación pertinente y su adopción y puesta a prueba para validarla, luego divulgarla y acopiar los beneficios que de ella deriven. Al combinar los preceptos antes descritos, cada ente vinculado al negocio se convierte en un nodo con alta capacidad de aprendizaje e innovación inducida por esta, que multiplica la sinergia en la red socio-empresarial y con ella la productividad y competitividad.

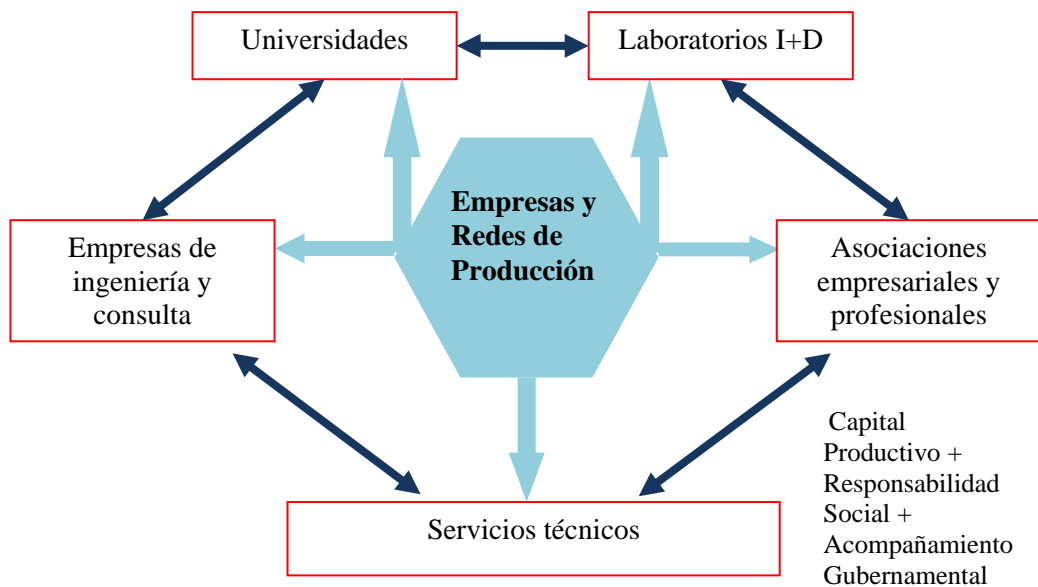


Gráfico 6. El Sistema de Innovación y sus vínculos interconectados.
Fuente: Pérez (2012).

Otra definición operacional de los clusters plantea que son una aglomeración de firmas en un área delimitada espacialmente en la cual se da una especialización distintiva y en la que la especificidad interfirmas y de transacciones es sustancial (Altenburg y Meyer-Stamer, 1999). Tal que aquellas redes locales, que tienen fábricas basadas en normas y valores culturales bien ponderados y una compleja red de instituciones que facilitan la difusión del conocimiento e innovación, constituyen un tipo específico de cluster llamado distrito industrial. También agregan que otra característica es que se le concibe como “un todo social y económico”, de estrecha interrelación en las esferas social, política, económica e institucional y en el que el funcionamiento de cualquiera de ellas es influenciada por la organización y desempeño de las otras. Se entiende que la mayor interrelación, crea mayor comunicación y confianza, lo cual hace más accesible las transacciones creando una especie de “Causación circular” en lo social que influye positivamente en los ámbitos político-económico-institucionales de la sociedad.

Según Iglesias (2002) todo distrito industrial presenta un componente básico que es la comunidad local, con un sistema de valores ciudadanos e ideas relativamente homogéneas que constituyen una red de vínculos socio-culturales, junto a un sistema de instituciones y reglas (a veces intangibles) en los cuales la interacción y proximidad geográfica produce economías de escala distritales y no generadas por las empresas y que

constituyen un factor clave para la competitividad en el o los sub-sectores económicos dominantes que suelen dividirse en distintas fases con pequeñas empresas especializadas en cada una. Esto se explica porque la proximidad geográfica se deviene en una variable económica, que atenúa los costos de transacción e indefectiblemente los costos de producción y que se llaman economías externas de aglomeración. Estas se resumen en la presencia alrededor del conglomerado, de recursos naturales no transportables, ambiente de cooperación, baja incertidumbre debido a la cercanía, una gran interdependencia que construye estrecha articulación organizativa que se traduce en cuasi-renta empresarial, bajos costos de búsqueda y el buen atemperamiento que se da en el ambiente cultural/industrial y que Marshall llamó “Atmósfera Industrial”.

Además, Krugman (1991) enfatiza que en los distritos industriales la fusión de intereses de las empresas aglomeradas se decanta en el gran desarrollo de factores clave como recursos humanos adiestrados, proveedores especializados y una cultura de gran difusión tecnológica; además, en otro trabajo Schejtman y Berdegué (2003) resaltan que en un distrito se desarrollan como fuerzas centrípetas las economías de escala, los costos de transporte y las economías externas (señaladas por Marshall) y que se expresan por la presencia de un conjunto de habilidades avanzadas, de servicios e institutos especializados que generan encadenamientos hacia los mercados y de flujos de conocimiento que crean las diferencias competitivas, y que junto a unas fuerzas centrífugas debidas a la inamovilidad - renta de la tierra, mano de obra y al surgimiento de economías de escala limitan el crecimiento del distrito industrial. Sumado a lo anterior, Porter (1990) presenta que las economías se pueden estructurar en clusters de empresas afines que actúan en mutuo apoyo y se relacionan en torno a ventajas competitivas de orden superior, como habilidades específicas y conocimientos tecnológicos de punta.

En ese orden, según Sepúlveda (2001), en la medida que se desarrollan habilidades e interdependencias en un área agroindustrial se crean los complejos productivos, una concentración sectorial y geográfica de empresas con actividades estrechamente relacionadas, de cuya interacción se crea eficiencia colectiva, además, se les denomina también economías de aglomeración o complejos industriales. Y presenta como ventajas para la competitividad con la formación de complejos productivos:

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Alta presencia de proveedores, productores, servicios conexos y mano de obra especializada para el complejo productivo. Lo que le confiere naturalmente altos niveles de especialización y satisfacción de servicios.
- La disminución de los costos de transacción.
- Aumento del valor agregado por la complementariedad de las cadenas agroalimentarias.
- Mayor generación de economías de escala con la producción.
- Gran fluidez de la información derivada de la investigación e innovación de productos a su vez de las cercanías y sinergias establecidas en el complejo productivo.

Conforme a lo anterior, Ibáñez y Caro del IICA (2001) establecen que la mayoría de los autores consideran que el dinamismo de los distritos industriales es debido: a) La proximidad geográfica en el desarrollo industrial local/regional; b) La gran concentración de Pymes y su flexibilidad; c) El desarrollo de cooperación-competencia que se produce con la sinergia interempresarial; d) La eficiencia colectiva que genera la red institucional e interempresarial; e) Las economías externas que se crean con la aglomeración empresarial; f) La fortaleza creada por los factores extraeconómicos (cultura, estructura social, comunidad, confianza y personal calificado) en el proceso y éxito empresarial; g) El papel sustancial y promotor de un gobierno local por encima del nivel nacional para el desarrollo, dinamismo y apoyo a la innovación en la aglomeración local. Se puede decir, que a partir de unas condiciones primarias para la gestación de un distrito industrial, con el desarrollo de los mismos se generan los valores agregados del distrito que influyen en el desarrollo competitivo.

También agrega Belussi (2004), que otra de las ventajas competitivas creadas por la concentración geográfica de firmas es el incremento de los retornos bajo la globalización, debidos a la integración sistémica de las firmas ubicadas en una localidad y que se definen como eficiencias dinámicas relacionadas con los procesos dependientes, competencias y capacidades propias de la formación de los clusters industriales.

Enfatizan los autores, que del surgimiento de los distritos industriales se ha destacado la importancia en estos, de los factores extraeconómicos que incluyen las relaciones interpersonales e interempresariales para conformar un “tejido empresarial

cohesionado” entre las organizaciones que forman el distrito. Esto a su vez se transmuta en economías y deseconomías externas, costos conjuntos y asociados, estabilidad de transacciones a largo plazo, y al tiempo que en dicha armonía puede coadyuvar el sistema institucional territorial: valores de familia, iglesia, estructura social, partidos políticos, sindicatos y muchos otros entes de carácter público y privado. Concluyen los autores, que son las especificidades regionales en los espacios socioeconómicos, que junto a la densidad de interacciones interempresariales e institucionales, la cooperación así generada que forma redes (de camaradería, lealtad, moral y confianza mutua) y la estabilidad en acuerdos flexibles entre las empresas aglomeradas lo que crea competitividad empresarial en el territorio en donde se da el cluster.

En otro trabajo, Baptista y Swann (1998) resumen que la literatura sobre el nuevo crecimiento económico ha considerado los efectos de dos tipos de externalidades como resultado de la aglomeración geográfica de firmas. El primer tipo, refiere a la divulgación de conocimientos que fluye de la especialización industrial (originada en el primer trabajo de Marshall) la cual considera que la promoción del conocimiento ocurre dentro de la industria y se explica porque el conocimiento desarrollado en una empresa tiende a apoyar a las empresas cercanas y esto induce a un crecimiento más rápido. Un segundo tipo de externalidad, surge de la diversidad existente entre las empresas que se complementan, la cual se fundamenta en el desarrollo industrial urbano y las ciudades que forman el capital humano externo para la actividad económica, de los cuales surge el crecimiento del conocimiento que se manifiesta en externalidades que afloran debido a la variedad de actividades relacionadas que pueden ser conseguidos en una ciudad o más concretamente en un cluster y por los conocimientos creados en las mismas, que pueden aplicar en otros sectores y que fueron denominados “flujos tecnológicos inter-industriales”.

En su trabajo *In search of the useful theory of spatial clustering*, Belussi (2004) plantea que la teoría de los distritos industriales y clusters tiene su raíz en cinco principales propuestas: 1. La teoría Marshalliana, 2. La teoría de localización, 3. La teoría institucional y de costos de transacción, 4. La teoría de la empresa internacional, y 5. La teoría de estudios rurales. La primera es la más influyente, con el punto de vista de Marshall de que las pequeñas firmas pueden tener una importante función dentro del sistema económico y que hay al menos dos sistemas de manufactura eficientes: La gran unidad de producción

integrada verticalmente y el distrito industrial basado en la concentración de muchas pequeñas empresas especializadas en diferentes fases de los procesos de producción, que la economía se puede beneficiar por ambos tipos lo que llamó “economías externas” y que en los distritos industriales ocurren flujos continuos de innovaciones y buenas ideas que van de unos agentes a otros en esas atmósferas industriales en las que se crean destrezas laborales, proveedores especializados, junto a clientes y consumidores muy informados.

Respecto a la teoría de localización, Belussi (2004), explica que se basa en los costos relativos de transporte a las economías de escala y en dar razones de por qué las industrias se localizan cerca de los grandes mercados y de la importancia geográfica del mercado laboral, de los factores geográficos e históricos y los servicios industriales localizados, agregando respecto a la teoría Marshalliana la importancia que revisten las fuerzas que lideran los distritos, el incremento de los retornos y el crecimiento de los monopolios. Argumenta que los costos de transacción y la teoría institucional están basados en la confianza y cooperación que al desarrollarse en redes empresariales localizadas generan resultados exitosos y por ende un mejor desempeño de todo el sistema organizacional de un cluster industrial. A esto contribuye la teoría de la empresa internacional debido a los factores de competitividad y al rol que han jugado las corporaciones multinacionales en la transferencia tecnológica en los niveles nacionales, regionales y locales en los cuales operan. También los estudios regionales apoyan la teoría de distritos industriales, debido a que con los procesos de globalización e integración regional se crean vínculos para la formación de distritos a lo largo de los países y regiones, tal que se da la formación de complejas redes de transferencia de operaciones, tecnología y conocimiento vía la integración de cadenas locales e internacionales.

Dentro de este marco, el concepto de globalización planteado por Stoner y colaboradores (1996), contribuye a lo antes planteado señalando de que este consta de tres elementos interrelacionados como son la proximidad, la ubicación y la actitud. Así, hoy día las empresas se desarrollan en un mundo de mayor interconexión comunicacional que las lleva a relacionarse con más clientes, proveedores, competidores y regulaciones gubernamentales, entre otros, al tiempo que la mayor capacidad tecnológica-administrativa permite un mayor flujo comunicativo y de conocimientos para apoyar la toma de decisiones empresariales; la ubicación, de las operaciones de las empresas y en especial las

transnacionales por todo el mundo, sumada a la integración inter-empresarial de las mismas ha dado lugar a mayor uniformidad del conocimiento, experticia de los mercados y sus peculiaridades, y de hecho según citan los autores al concepto de administración transnacional para referirse a la práctica actual de llevar las operaciones organizacionales a muchos países; Una actitud, nueva y abierta, es requerida para enfrentar la administración internacionalmente tal que se necesita estar abierto y curioso para el conocimiento de cada geografía, su cultura y las tendencias de la moda para hacer los ajustes propios de nuestros tiempos y así mantener o aumentar la eficacia en la toma de decisiones para acertar en pro de la competitividad.

También, en su obra *Ser Competitivos* (1999), Porter lo presenta como que la exclusiva presencia de empresas, proveedores e instituciones en una localización crea un potencial económico y es mediante la inter-relación (que denomina pegamento social) el elemento que aglutina el cúmulo y contribuye o no al proceso de creación de valor. Al punto de que las relaciones interpersonales bien llevadas y extrapoladas a las empresas, crean redes y conciencia de interés común que forman la estructura social del cúmulo, lo que se traduce en información circulante, intercambios que añaden valor a los procesos empresariales y sinergias para participar y coordinar intereses que a la larga establecen ventajas competitivas diferenciadoras en el mercado. Según el autor, la teoría de los cúmulos se centra en que la combinación de empresas e instituciones concentradas geográficamente y conectadas organizacionalmente junto a la identificación societaria y compromiso cívico, se traduce en sinergia global y por ende en valor económico. Entonces la teoría de los cúmulos apoyada en el capital social y la teoría de redes, explica como por medio del entramado de relaciones personales sumadas a la confianza, colaboración y permeabilidad interempresarial repetida y recíproca generan beneficios tangibles a la sociedad: productividad, innovación y diversificación empresarial.

III.2. La Red socio-empresarial clave en los distritos industriales

Las relaciones socioempresariales que se forman en los distritos industriales, conforman un entramado societario que se constituye en la infraestructura para las diferentes transacciones de información, bienes y servicios; dicha infraestructura es lo que se llama Red (Porter, 1999). Así, las relaciones se dan entre las organizaciones que

conforman el distrito y que se ven acentuadas con la proximidad geográfica que deriva en gran comunicación e intercambio personal entre los actores. Según Sforzi (2002), la actividad innovadora que es típica de los distritos industriales tendrá más sinergia y éxito cuando dispone de una eficiente red de canales de comunicación, formales e informales, que agilizan y promueven la circulación de ideas y conocimientos hacia su interior entre las empresas, entre estas y su entorno, y también hacia el resto del mundo.

Se infiere que en aquella atmósfera industrial de alta interrelación societaria, de contratación y subcontratación permanente debido a las buenas relaciones interempresariales e interpersonales, se va generando gran especialización y en consecuencia mayor eficiencia, aumentando la productividad y la promoción de capacidades colectivas y a la larga una alta competitividad sostenible. En esta atmósfera organizacional, naturalmente, se induce el trabajo y las transacciones con más confianza, cooperación e identidad cultural comunitaria, lo cual posibilita el dinamismo y la flexibilidad empresarial; incluso por sobre las reglas explícitas e implícitas. Fuertes y Rubert (2003) exponen que al adiestrar a un nuevo trabajador en el área de conocimiento de una empresa, prolongársele la contratación y subcontratación se genera la confianza relacional, de manera que esta limita el oportunismo entre los socios que comparten el distrito y que la gestación de confianza relacional es la principal razón para el arraigo socioempresarial que se expresa en la paradójica co-existencia en los distritos industriales de la cooperación y la competencia.

Se entiende que el contacto permanente, entre las personas que tienen vinculaciones interempresariales duraderas de carácter transparente con relaciones ganar-ganar y reciprocidad sumado a la cercanía geográfica de los distritos industriales, incentiva los mejores esfuerzos entre las partes por servir a sus pares y clientes mediante la acción de cooperación y por ende coadyuvan a un mejor nivel de competencia organizacional y territorial como un todo. En una atmósfera organizacional con estas características, se gesta eficiencia económica y empresarial según Alburquerque (2006), impulsada por el conjunto de instituciones de carácter territorial que contribuyen al proceso innovador y que conforman el “sistema territorial de innovación” con efectos sistémicos estimulantes para la adopción de normas, valores, expectativas, actitudes y prácticas que tienden a uniformizarse y se hacen comunes dentro de esta cultura de innovación y aprendizaje

social, y que a la larga constituye una fuente estratégica de ventajas competitivas dinámicas determinante para la competitividad en sus diferentes enfoques.

También Fuertes y Rubert (2003) plantean que los teóricos del distrito industrial expresan enfáticamente que las relaciones sociales interempresariales traen beneficios de dos tipos: Normas y valores en su conducción interna junto al clima de transmisión de conocimiento e información. Las normas y valores ciudadanos forjados en las relaciones, vienen dados por la homogeneidad cultural propia del ambiente cooperativo y de confianza que se da en la actividad interempresarial, el cual crea a la larga reglas explícitas e implícitas que se constituyen en un gran activo en el distrito industrial.

En un entorno como el antes descrito se crean valores inter-organizacionales estandarizados producto de las relaciones continuadas de: colaboración, lealtad, moralidad, confianza, reciprocidad, vocación de servicio, perspectivas de largo plazo, reputación, restricciones y sanciones colectivas, entre otras. Entonces la proximidad geográfica, sumada a la experiencia capitalizada debido a las relaciones continuadas, producen refuerzos de confianza relacional, respeto e identidad comunitaria que a la larga inciden en la acción empresarial, éxito económico y competitividad. Contrario al idóneo socio - territorial anterior, vendría a ser un ambiente en donde domine la desconfianza, se apunte el oportunismo y se genere incertidumbre al punto de que los acuerdos usualmente sean irrespetados, en un clima así, se obliga a los actores a realizar actividades previas y posteriores a los acuerdos lo cual aumenta los llamados costos de transacción que dificultan las acciones empresariales (Castillo, 2010).

En este ambiente de confianza relacional y de respeto, se favorecen los efectos de vecindad y vínculos interurbanos que dinamizan el que las innovaciones y conocimientos tecnológicos creados en un lugar, se desplace hacia lugares cercanos y posteriormente hacia los más alejados para establecer un pluralismo tecnológico en los diferentes espacios geográficos como lo establecen las teorías de difusión de conocimientos y del ciclo vital regional (Peña, 2004). En consecuencia, dicho pluralismo tecnológico, el acopio útil o funcional que se haga del mismo y la dinámica que se establezca en cada territorio para mantener una determinada tecnología hasta su madurez fisiológica en la cual deja de producir beneficios a la empresa y la condena al rezago tecnológico, momento en el cual debe ocurrir una nueva adopción tecnológica que coadyuve al progreso empresarial y

mantenga a la empresa en la senda de la competitividad y con esta favorezca la economía de su entorno geográfico.

Un clima de transmisión de conocimientos e información, se desarrolla naturalmente en una comunidad de relaciones económicas y no económicas propias de un distrito industrial, lo cual según los autores Fuertes y Rubert (2003) se da por tres vías: Primero por las **relaciones no económicas**, según lo cual las personas en las distintas empresas viven en una continuada exposición a nuevas tecnologías que les obliga a interactuar con otros incluso fuera de su sitio de trabajo y en relaciones sociales, creando una perpetuidad de transmisión de conocimientos e información. Segundo, las nuevas empresas que **crean los directivos o empleados procedentes de otras empresas madres**, constituyen otro sitio de difusión de los conocimientos acumulados por sus fundadores en sus experiencias previas y que son obligaciones de estos para lograr rápida operatividad empresarial. Por último, la **movilidad de los recursos humanos entre las empresas** de un distrito industrial, trae consigo el que estos se lleven y difundan sus conocimientos capitalizados en trabajos anteriores e incluso de adecuación y perfeccionamiento para su implementación y éxito en nuevas tecnologías y sectores de la producción.

Según cita Sepúlveda (2008) en un distrito industrial las externalidades a que da lugar el sistema de empresas generan rendimientos crecientes y el crecimiento de la economía local, explicando que los mayores rendimientos son posibles gracias al flujo de información que se genera y que se fundamenta en la densa red territorial de instituciones políticas, sociales y culturales que conforman un distrito industrial.

En el orden local – empresarial, Stiglitz (2006) discute que si en cada localidad e incluso país, se pueden producir más bienes y servicios con los recursos disponibles si los esfuerzos se centran en sus ventajas comparativas, no obstante, la eficacia o ineficacia al respecto lo atribuye a la brecha organizacional, tecnológica y en general de conocimientos básicos que sirvan a su estrategia de desarrollo. Incluso, ejemplifica que esta es la clave que marca la diferencia entre los países en desarrollo y los considerados en vías al desarrollo, más que la diferencia de recursos. Al respecto agrega que, si las instituciones y el Estado invierten en programas adecuados de instrucción, investigación y extensión acorde a sus necesidades y capacidades, las personas que reciben estos nuevos conocimientos para su aplicación pertinente tienden a ser más productivos en lo laboral junto a los beneficios de

abrir sus mentes a los cambios organizacionales y a la producción derivados de la ciencia moderna, el razonamiento analítico y el potenciamiento de sus capacidades de aprender, de ser críticos e innovadores.

En ese contexto, en el territorio se promueve una mayor industrialización impulsada por la innovación y las oportunidades que se le brindan a sus gentes, con repercusiones institucionales en el desarrollo y la calidad de vida. Además, se cita que una estrategia de desarrollo territorial tendrá más probabilidad de éxito si cooperan en esta junto a los individuos y ciertas instituciones, el Estado y la comunidad organizada u organizaciones de grupos de interés como agricultores e industriales. Fomentando el desarrollo de responsabilidades compartidas, su empoderamiento, su interés en la planificación y discusión de proyectos a ser desarrollados en sus localidades para mayor pertinencia y apoyo a los mismos.

Schejtman y Berdegú (2003) agregan que en la promoción y capitalización de las capacidades locales de los distritos industriales es determinante la presencia e interacción de: a) los activos institucionales, b) la infraestructura dura y blanda, c) los recursos naturales y d) los conocimientos y habilidades de la población. Los activos institucionales comprenden la gama de hábitos, prácticas, rutinas, costumbres, convenciones, reglas y reglamentos, vinculadas con el acceso a productos, servicios y recursos productivos. Resultado de una compleja interacción de elementos históricos autogestionados (como creencias y valores) y de reciente adopción (como estándares y regulaciones industriales) y su función en los procesos empresariales de producción y comercialización se refieren a reducir los costos de transacción.

Se sostiene que la mejora de la capacidad competitiva entendida por incrementos sostenidos de la productividad, depende del establecimiento de normas culturales, de valores compartidos y de una red de instituciones que promueven la diseminación del conocimiento y las innovaciones tal que garantice el aprovechamiento de infraestructura institucional, técnica y natural mediante la difusión tecnológica y organizacional de una generación a otra.

Los autores enfatizan que por el carácter sistémico de la competitividad y la mayor productividad de los activos institucionales en los entornos competitivos de sus territorios, se debe trabajar en la Descentralización (administrativa, política y fiscal) en forma

operativa o real que no debe limitarse a la elección de autoridades locales y regionales, y que este aspecto es concebido por organismos internacionales como una condición básica de eficiencia, eficacia y legitimación de la gestión pública y la gobernabilidad, por cuanto esto da lugar a la concertación pública mediante mesas de trabajo, alianzas y el trabajo tipo redes. Lo contrario, da lugar a la distorsión de los programas de desarrollo, corrupción de gobernantes y funcionarios, captura de poder político y económico de unos sobre otros, entre otras dificultades que frustran los programas de descentralización.

Finalizan los autores resumiendo que se trata de que los Estados y sus sistemas políticos absorban y reflejen con sus políticas públicas los productos del capital social que la sociedad con sus organizaciones van generando. Plantean como elementos claves para la competitividad en los territorios y distritos industriales, la difusión del progreso técnico y del conocimiento, la innovación en productos-proceso y gestión para la productividad, la mejora de la sistémica de los entornos para mayor competitividad, apuntalar la demanda externa a los territorios y sus vínculos urbano-rurales como motor de las transformaciones productivas, trabajar el desarrollo institucional con el capital social para una mayor efectividad de los programas de desarrollo y el concebir el territorio como una construcción social (no solo un espacio físico), es decir, como un conjunto de relaciones humanas que generan una identidad y un objetivo societario compartido por agentes públicos y privados con lo que se logra la convergencia de intereses individuales y colectivos para la mejor implementación de programas de desarrollo en un territorio geográfico.

En su planteamiento Llambí (2010) realizado con el objeto de contribuir a la construcción de una teoría vinculante entre la competitividad de las firmas, el crecimiento económico subnacional y sus externalidades en el entorno natural y social; razona que en el mercado mundial no solo las firmas y los países compiten por mayores cuotas de mercado y recursos, sino también los territorios sub-nacionales y en consecuencia se produce un diferencial desarrollo geográfico producto del gradiente interregional en inversiones, adiestramiento, fomento tecnológico e innovación, trabajo y consecuente productividad, avance en las transacciones comerciales y que frecuentemente van lideradas por la capacidad individual y organizacional de grupos de interés para la consolidación de un proyecto colectivo y apoyados por la estructura social y política presente en cada territorio. Estableciendo que dichos proyectos estratégicos en entidades territoriales sub-nacionales

con gobiernos que proveen infraestructura física y legal satisfactoria, crean un entorno de negocios apropiado para el desarrollo de capacidades de atracción de los factores de producción y servicios al interior de sus fronteras y con ello el crecimiento económico subnacional.

Agrega el autor, que aquellos países y territorios subnacionales que generan patrones de ventaja competitiva por medio de sus agentes y líderes, hacia actividades intensivas en conocimiento y con mayor valor de mercado, obtendrán ganancias significativas y que también se requiere que los hacedores de políticas implementen estrategias distributivas para paliar los efectos negativos de la competencia mercantil y con ello logren mayor sostenibilidad social, económica y ambiental para el desarrollo rural, en otras palabras, mas gobernanza para felicidad de sus pueblos.

También, para el sector agroempresarial, Schejtman (2012) agrega que debe haber una conversión de políticas agrícolas a políticas diferenciadas por tipos de regiones y hogares rurales para mayor pertinencia, además de que, se debe madurar de la “aislada producción agrícola” en Latinoamérica a articulaciones e integraciones que la encadenen con la agroindustria y los servicios para forjamiento innovativo, adición de valor, mayores economías y así coadyuvar en su sostenibilidad.

La construcción y sostenibilidad a largo plazo de diferentes formas de innovación (Técnica, adaptativa y organizacional), sumadas a valores sociales de capital como los descritos anteriormente; deben traducirse en efectos tangibles en dicho territorio que se manifiesten en sus indicadores estadísticos como número de empresas, atracción de inversiones, empleo, población, buena situación económica y producción, ampliación de mercados para sus productos e intercambio comercial, menor conflictividad y problemas sociales, mayor gobernanza y generación de impuestos (Méndez, 2006). Esto debería traer como consecuencia y de forma complementaria, un mayor apoyo de los gobiernos locales expresados en la promoción de espacios para la actividad, zonas industriales, centros de servicio e innovación, mejoras en los sistemas de información y en la formación de recursos humanos.

III.3. Casos empíricos de distritos industriales y relacionados

En una investigación del Banco Mundial citada por Kliksberg (2006) y conducida por Narayan y Pritchett (1997), para evaluar el impacto del capital social a nivel del diferenciado desarrollo agrícola rural en Tanzania se detectó: 1.- A los campesinos que les iba mejor resultaron ser aquellos pertenecientes a alguna asociación, cooperativa u agrupación campesina, mientras que, los no asociados constituían los más pobres y típicamente aislados y en permanente lucha por sobrevivir, 2.- En asociación, se comprobó empíricamente, que tenían mayor grado de información producto de su asociatividad y en consecuencia mayor tasa de innovación, acceso y aceptación a la tecnología, 3.- Los “campesinos asociados” tenían mayor conocimiento del mercado, debido a la difusión asociativa y por ende mayor poder de negociación, 4.- Los asociados hacían mejor sus trabajos y transacciones además de que trabajaban con más confianza y certidumbre, 5.- En los asociados se encontró una mayor propensión al riesgo, por el efecto psicológico de no sentirse solos y más bien apoyados con la asociación, lo que les hacía sentir más confianza y animaba a correr riesgos empresariales, 6.- En los asociados se determinó que tenían más presencia en sus municipios y demandaban mas servicios de forma activa, así también eran más activos en las escuelas de sus hijos y de seguimiento a sus estudios, y de hecho evidenciaban mas “capital social en la familia”.

Como lo describen los hallazgos de Narayen y Pritchett en asentamientos agrícolas, el hecho de que los empresarios con su esfuerzo individual sumado a la gran cantidad de beneficios que confiere la asociatividad junto a la confianza y sentido de pertenencia que esto genera, crea una atmósfera marshalliana de trabajo con externalidades positivas hacia el entorno familiar y que edifican capital social. En ese ambiente organizacional, el empresario está más motivado, actualizado sobre las tendencias del mercado, tecnologías y eventos aleatorios, con más información y comunicación enfrenta los retos con más confianza y por tanto certeza de sus esfuerzos e inversiones y así capitalizando más éxitos mediante una curva de aprendizaje organizacional más acelerada y que le acarrea menos errores.

Baptista y Swann (1998) analizaron en una data de 8 años sobre 248 empresas manufactureras, las firmas que fueron más proclives a la actividad innovadora, entre las ubicadas en un cluster industrial o las que estaban alejadas de este aglomerado.

Determinando que las empresas ubicadas en clusters son más influyentes en investigación, con las externalidades de generación de conocimiento y su difusión como principal razón, entre estas. Destacando la inclinación a la difusión de nuevos conocimientos tecnológicos, y su tendencia a estar localizados geográficamente concentradas, lo cual crea a largo plazo desbalances entre las políticas de investigación regionales y nacionales por el efecto diferenciador intrínseco de las concentraciones empresariales de unas geografías versus otras y los resultados respectivos. La variable empleo fue usada como medida de la concentración del cluster y se encontró que las firmas desarrollan mas investigación si están asentadas en regiones de su propio sector industrial. Mientras que, la proximidad de las empresas a otras de diferente sector industrial no demostró significancia estadística.

Al interrelacionar, las investigaciones de Baptista y Swann con la de Narayan y Pritchett (1997), se muestra como mediante la conformación de la “atmósfera marshalliana” hay mas propensión a la creación de conocimientos, su difusión mediante el mejor clima comunicacional que se gesta, mas retroalimentación, por ende mas motivación y certidumbre entre los empresarios y grupos de interés para el desarrollo de sus iniciativas, esfuerzos e inversiones que se convertirán en crecimiento y desarrollo territorial en su región para mejora en el nivel de calidad de vida.

Rabellotti (1999) en su trabajo analizó el impacto de la liberalización comercial sobre el comportamiento cooperativo de la industria del calzado en el cluster de Guadalajara, arrojó con evidencia empírica que la cooperación se incrementó y que esto contribuyó al fortalecimiento de dicho cluster. Como es de esperarse, ante la liberalización comercial, las firmas se ven presionadas por la mayor competencia global pero esto hizo que las empresas respondieran con un mayor grado de cooperación entre ellas, con los proveedores, subcontratistas, compradores y vía las asociaciones empresariales, arrojando una mayor eficiencia colectiva en el cluster. Lo anterior, produjo dentro del cluster una mejora evidente en los resultados de calidad en la producción, seguimiento a la moda y sus tendencias, y en la velocidad en las comunicaciones interempresariales y de respuesta a las mismas, lo que se tradujo en aumento de competitividad por el crecimiento en las exportaciones del 68,5 % y disminución del 15,3 % en las compras externas.

Es de resaltar como en esta experiencia, que ante el asedio al que se expuso al cluster por la liberalización, el afianzamiento de los lazos cooperativos – empresariales

produjo mayor productividad conjunta y que estos se expresaron en resultados tangibles y cualitativos. Así, ante la avasallante presión comercial externa, la experiencia de Rabellotti demuestra que la conformación de un denso tejido empresarial expresado en intensas relaciones horizontales y verticales, gran comunicación, cooperación y acercamiento entre los actores interdependientes se logra una mayor velocidad de respuesta, productividad interorganizacional y a la larga competitividad para enfrentar la competencia externa.

Pagliettini, Carballo y Domínguez (1999) llevaron a cabo un estudio en donde analizaron los fundamentos económicos que justifican con sus ventajas y desventajas el establecimiento de determinados tipos de vínculos entre los actores primarios y agroindustriales del complejo arrocero argentino, además, del por qué de los cambios producidos en las estrategias de articulación interempresarial capaces de explicar el comportamiento de las empresas en las distintas etapas del circuito productivo arrocero. Enfatizando en que la agroindustria aparece como el eslabón estratégico de la cadena entre la producción agrícola y el consumo, y que las posibilidades de crecimiento de estas empresas se dan según las estrategias de articulación que implementen con la economía mundial, con los nuevos espacios surgidos a partir de la integración regional y con los diferentes agentes intervinientes, para ser considerado como espacio para inversiones fiables y sector económico en crecimiento. Observando los autores que, hubo un aumento loable en el trabajo cooperativo horizontal y en los encadenamientos verticales e incluso en la integración vertical empresarial y los mecanismos de subcontratación para hacer frente a la expansión del mercado, los grandes cambios en el comercio y la mayor exposición al mercado global, para poder hacer sostenible la actividad empresarial arrocera.

En lo anterior, se debe destacar un gran acercamiento entre los actores de la producción primaria y la agroindustria forzados por el peso de la materia prima (90 %) en el costo final de producción y que derivó en mas cooperación, integración y/o subcontratación para el abastecimiento del grano y por ende en ganancia de competitividad, reafirmando la importancia de la complementación entre el sector primario y el industrial en empresas, además, del hecho de que en este caso se hace uso intensivo de los recursos naturales con competencia preponderante en precios y menor en la diferenciación del producto.

Dirven (2000) de la Unidad de Desarrollo Agrícola de la Cepal, planteó que el estudio de clusters es un análisis más complejo que los análisis sectoriales o de cadenas, no obstante, para América Latina las condiciones de muchas economías locales fuera de las ciudades (Caracterizadas por mercados muy imperfectos, deficiente infraestructura, capital humano con poca formación formal y débil capital social) dificultan la conformación de agrupamientos industriales o alianzas estratégicas que echen a andar los potenciales emprendimientos que sean sostenibles. Por lo cual, recomienda el autor que las políticas latinoamericanas creadas para promover clusters deben conllevar dichas deficiencias estructurales a largo plazo y en paralelo mejorar los niveles educativos, capacidades tecnológicas, la accesibilidad a los mercados de capital y de fortalecimiento a las instituciones.

Dicho de otro modo, en muchos territorios de América Latina no están dadas las condiciones para la mayor competitividad de los clusters y que se expresan en nichos de difusión tecnológica e innovación, externalidades positivas, economías de aglomeración, nivel institucional promotor de la empresa privada e incluso capital social y marco legal adecuado a la promoción de los clusters como entes interinstitucionales. Sumado a lo anterior, las deficiencias “gremiales”, en grupos de interés y liderazgo con convicciones para cooperar y compartir tareas de interés común, dificultan el hacer sostenibles los esfuerzos para la consecución de las metas.

El trabajo de Alejua (2002) realizado con el objeto de caracterizar el proceso gerencial de productores agrícolas de maíz en el municipio Turén del estado Portuguesa, revela mediante una tipología como el mayor nivel gerencial de un productor induce mayores niveles de innovación, adopción y difusión tecnológica, aprendizajes y generación de confianza en su equipo de trabajo y entorno tal que influye en su nivel operativo y productivo. Derivado de una investigación basada en información técnico – económica de unidades de producción recopilada a partir de una encuesta a una muestra representativa de productores, la autora constató las desigualdades en la asistencia técnica, en el acceso a opciones de financiamiento agrícola, además, del manejo heterogéneo de los factores de producción en los cuales detectó mucho uso de la intuición en las gestiones con el resultado de manejo diverso de recursos y que ocasionan por tanto grandes desviaciones en los rendimientos agrícolas con su repercusión en la productividad y sostenibilidad empresarial.

La tipología de productores resultante arrojó tres niveles gerenciales bien definidos:

- 1.- Deficientes. Los cuales no llevan las funciones gerenciales clásicas de planificación, organización, ejecución y control. No llevan ningún tipo de sistematización del proceso productivo como para control y mejora del mismo, con perfil profesional poco calificado y poco dado a la asistencia técnica, además, su visión es la agricultura campesina y en pequeña escala. Resultando ser los menos productivos.
- 2.- Suficientes. Caracterizados por trazar planes de trabajo simples y poco formales, sin división del trabajo, pero adoptan la asistencia técnica. Evalúan las opciones de financiamiento, producen en escalas intermedias y tienen nivel de instrucción diverso, pero, sus deficiencias administrativas y deficientes controles productivos no les permiten obtener óptima productividad aunque esta es el doble de los productores tipificados como Deficientes.
- 3.- Superiores. Con un nivel productivo promedio que supera por más del 50 % a los productores Suficientes, su nivel de instrucción es universitaria, muy abiertos al progreso tecnológico y con visión crítica – participativa en esta toma de decisiones. Planifican y organizan sus procesos productivos, sistematizan sus ejecuciones y hacen ajustes para controlar los mismos. Trabajan preponderantemente bajo asistencia contable y su visión es el que las fincas les generen grandes beneficios y el que puedan acceder a mercados mayores, contratan a su personal acorde a la aptitud y experiencia, se encontró que lo remuneran mejor, intercambian mejores relaciones y por tanto en esta atmósfera el personal desarrolla más sentido de pertenencia.

En el antecedente antes descrito, se observa como el llevar las funciones gerenciales en las empresas agrícolas junto al fomento de una cultura organizacional que motiva el aprendizaje, la comunicación, la confianza relacional y la cooperación entre otros valores del capital social, estos repercuten en los resultados empresariales como se ha expuesto mediante una muy superior productividad y con ella mayor sostenibilidad para las empresas.

En el estudio *Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamism in Torreon's Blue Jeans Industry* de Bair y Gereffi (2001), se describe el papel de los consumidores de Estados Unidos en la promoción de la producción de ropa con carácter de exportación desde la industria mexicana. Se presenta una discusión y antecedentes de cómo los modelos de distritos industriales podrían dar a los clusters de

firmas de los países en desarrollo una guía para su crecimiento e impulsados por claves de su distinción cultural, social y económica propias de un distrito industrial (Dirven, 2000; Rabellotti, 1999) y obtuvieron como conclusiones clave de esta revisión que en los clusters en los países en desarrollo se presenta una influencia desproporcionada de las organizaciones grandes sobre las medianas y pequeñas, la cooperación vertical y horizontal es muy baja en estos contextos y se constató históricamente que el crecimiento, desempeño empresarial y los resultados del desarrollo local está directamente relacionado a los vínculos externos del cluster con compañías y mercados foráneos.

Aharonson, Baum y Feldman (2004) en su investigación realizada en una población de 675 firmas de biotecnología, examinaron las formas específicas en las cuales las empresas se benefician de la difusión del conocimiento y las externalidades en los clusters industriales. Verificando al cabo del trabajo que: 1) Las firmas ubicadas en clusters con gran actividad de investigación y desarrollo generan más productividad y externalidades positivas en forma proporcional a la inversión que hacen, 2) La difusión de conocimientos actúa como sustituto parcial para la firma y sus relacionadas respecto a las alianzas formales de intercambio en I&D con otras firmas. Dicho trabajo constituye una evidencia empírica de los postulados Marshallianos de los distritos industriales y el hecho de que la cooperación interempresarial sumada a la tenencia de capital social, son elementos no empresariales que fomentan el buen desempeño organizacional y mayor productividad, lo cual es parte de las inquietudes de investigación de este trabajo.

Por su parte, el análisis moderno de las relaciones económicas en espacios urbanos enfatiza en la importancia de las economías de aglomeración y formación de redes para facilitar las comunicaciones entre los actores, el flujo informativo y las transacciones entre ellos. Johansson y Quigley (2004) exploraron las complementariedades de los beneficios de las aglomeraciones y aquellos de encadenamientos con redes empresariales. Encontrando que en muchas transacciones, una red ya establecida reduce la distancia efectiva para el intercambio por mayor comunicación y menores costos de transacción y transporte. Argumentando que las redes pueden sustituir a las aglomeraciones de empresas cuando estas no pueden construirse y el ejemplo típico de esto es el de regiones pequeñas con pocas empresas, pero, que integradas en redes a otras locaciones geográficas pueden prosperar y aumentar sus actividades para beneficio de sus clientes y consumidores por medio de

mayor diversidad, producción, economías de escala y consumo. También, se evidenció que el desarrollo tecnológico puede facilitar el encadenamiento en redes y con el sustituir o complementar la proximidad geográfica, ya que los agentes del mercado hacen uso de ellos para sus negociaciones y contactos rutinarios con gran avidez al cambio tecnológico empresarial y de forma permanente. Al mismo tiempo, como la tecnología estandariza la producción de bienes y servicios, el trabajo en redes de mercado coloca los productos estandarizados en diversas localizaciones para gusto de sus consumidores.

Tomando en cuenta las relaciones económicas territoriales, urbanas y extraurbanas, para la conformación de una estructura productiva básica para mejora de la competitividad territorial y con ella su crecimiento a largo plazo, Peña (2004) investigó con el objetivo de analizar la evolución que han seguido las disparidades en una comunidad autónoma española en el largo plazo a nivel provincial y los factores influyentes más relevantes en ese proceso. En general, la investigación encontró a Andalucía con respecto a la Unión Europea (UE) y España muy centrada en el sector agrario, con baja industrialización y un sector servicios en nivel intermedio. Además, con fuertes carencias en infraestructura, con bajo uso de presupuestos de gastos para la innovación y la adopción tecnológica y con mayores deficiencias en la dotación de capital humano y sus niveles profesional y de especialización; lo que dificulta su desarrollo económico e intensifica las diferencias incluso intra-comarcales.

Dicha investigación observó en el comportamiento económico de las comarcas andaluzas, con base a los sectores agrario, industrial, construcción y servicios; que al agruparlas por grupos en función de su nivel de desarrollo económico (tomando el valor agregado per cápita) las más prósperas presentaron una estructura productiva basada fundamentalmente en el sector servicios seguido del industrial. Entonces, las de mayor especialización agraria o de mayor dimensión, presentaron menores niveles de desarrollo económico. De esto se relaciona, que en dicho territorio con grandes ventajas comparativas explotadas por su pujante sector agrario, está limitado en su desarrollo innovativo desde su concepción política – gubernamental debido a la baja inversión en innovación y tecnología sumado a la baja profesionalidad y especialización, además, limitado en cuanto a los apoyos que le proveen su deficitarios sectores de servicios y de infraestructura. En ese entorno, se dificulta la conformación de un capital social óptimo para la gestión empresarial

típico de un distrito industrial, tal que se madure confianza relacional, cooperación y comunicaciones que faciliten las transacciones y con ellas la productividad y diversidad económicas.

Molina-Morales (2005) llevó a cabo un trabajo sobre las aglomeraciones territoriales de firmas enfocándose en cómo explicar las razones detrás de las limitaciones de los cúmulos de firmas y sobre como aquellas firmas pueden desarrollar estrategias con el propósito ajustarse a los cambios radicales externos. Se obtuvo que una aglomeración territorial puede ser caracterizada como una red densa de fuertes relaciones entre los participantes, sobre las cuales las instituciones locales actúan como intermediarios e incluso pueden suministrar nuevas oportunidades y fuentes de recursos.

Las evidencias encontradas sugieren que hay un gran número de mecanismos de cómo las instituciones locales pueden facilitar la creación de valor en las firmas, mediante la facilitación del trabajo compartido, comprometiéndose en apoyar los proyectos de investigación de las firmas locales y en eliminar barreras para el acceso de las firmas y redes externas al trabajo conjunto a nivel local. Específicamente, el éxito compartido entre firmas e instituciones vendrá influenciado por como estas últimas coordinan sus esfuerzos, ofrecen ventajas territoriales y cooperan como emprendedores colectivos para acumular beneficios comunes e individuales, esto a su vez, mejora las condiciones del entorno local para interactuar con firmas y redes empresariales de otras latitudes, establecimiento de convenios estratégicos extraterritoriales con instituciones clave de investigación y adiestramiento para avance tecnológico continuo y la creación de organizaciones híbridas entre las firmas y las gubernamentales para desarrollar programas de interés común.

La investigación antes descrita, conjuga la teoría de los distritos industriales con los aportes del capital social, la institucionalidad y el liderazgo como promotores y coadyuvantes del desarrollo empresarial territorial, que se presenta en esta investigación y de cómo el trabajo concertado y cooperativo entre los actores y grupos de interés privado y público locales sumado a los vínculos y convenimientos con entes extraterritoriales relacionados a la actividad y que se irán acrecentando en la medida que el éxito es compartido y que naturalmente los hace sostenibles para dicha de los participantes y sus territorios.

En el trabajo de Méndez (2006) se sitúa la innovación y el desarrollo territorial en el complejo escenario teórico de los últimos años e identifica las características que definen a un territorio innovador y propone claves que impulsan y obstaculizan su construcción a partir de la bibliografía internacional reciente. El trabajo se pasea por las propuestas de distritos industriales Marshallianos, sistemas productivos locales, medios innovadores, la nueva geografía económica y las dimensiones institucionales, culturales, sociales y ambientales. Considera claves para la generación de innovaciones empresariales la creación de un ambiente en el que los actores locales ponen en valor los recursos a mano, así como invertir el capital social en la construcción de redes formales e informales orientadas a mejorar la competitividad del sistema productivo local y promover proyectos territoriales mas participativos y concretados.

Yevenes y Andalaft (2006) en su propuesta sobre Chile, analizaron la relación existente entre las estrategias seguidas por las empresas del sector forestal, su grado de vinculación con el entorno territorial y el grado de competitividad alcanzado por dichas empresas en función de sus relaciones comerciales al extranjero, agregación de valor a la producción, grado de innovación, contenido tecnológico de los productos exportados y los resultados conseguidos por ellos. Se observó que en este sector empresarial, ante los desafíos de incrementar la eficiencia y generar mayores dosis de valor industrial las estrategias implementadas estuvieron dirigidas a aumentar el volumen de producción y débiles en cuanto a transformación productiva, desarrollo tecnológico y agregación de valor en los productos. En cuanto a los elementos sistémicos desarrollados para el logro de competitividad sectorial, se han tomado posiciones ventajosas sobre los factores geográficos distintivos para mayor disponibilidad del recurso madera en la producción, pero sin ámbitos estratégicos complejos. Una tercera conclusión, es relativa al avance en la industrialización del sector debida al crecimiento exportador y de bienes industriales tradicionales, lo que lo sitúa en una posición estratégica vulnerable y que lo lleva a condicionar su desarrollo estratégico con nuevos elementos de estrategia empresarial que agreguen visión sistémica a la competitividad industrial del sector.

Lo anterior, evidencia la imperiosa necesidad de trabajar en la construcción de mejoras incrementales en la productividad, la innovación y con ellas la sostenibilidad empresarial para el sostén en los flujos locales y globales empresariales.

CAPÍTULO IV

CASO DE ESTUDIO: EL SUBSECTOR ARROCERO EN VENEZUELA

IV.1. Situación del subsector arroz en Venezuela

En el contexto de los cambios político-económicos que se han gestado en Venezuela en los últimos veinticinco años (1989-2013), con ajustes en el entorno empresarial, empresas y sectores que no se adaptaron tanto interna como externamente a la mayor competencia caracterizada por el auge tecnológico diverso como fuente de competencia, ingreso de competidores extranjeros debido a la internacionalización empresarial, intensificación de las estrategias y de alianzas empresariales, grandes desviaciones fortuitas político-económicas, entre otros, necesariamente han quedado expuestas a experimentar la caída propia de exhibir una menor competitividad por disminución de sus operaciones empresariales y propiciando las condiciones para su recesión o salida del mercado, lo que ha acelerado la desindustrialización prematura (Vera, 2011) y la caída del aporte agroindustrial (Álvarez, 2009).

Dichos cambios estructurales en Venezuela ocasionaron en el sector agroindustrial entradas de compañías y capitales extranjeros, altas tensiones en las relaciones entre productores agrícolas e industriales, desaparición de grupos económicos diversificados con alto grado de integración vertical, aumento de la competencia empresarial, entre otros, en un entorno de alta volatilidad de los ciclos económicos y cambio de políticas públicas, creciente impacto de los avances tecnológicos y aumento en la especialización de los agronegocios (Coles, 1999). Así, se presentan efectos positivos y negativos que han impactado al sector agroindustrial a consecuencia del hecho globalizador y la necesidad de diseñar políticas públicas y programas sociales a nivel de los países para que atenúen los efectos perversos y los peligros de aumentar las brechas sociales, en contraposición a los objetivos del desarrollo humano.

En Venezuela, en términos de consumo per cápita, el subsector de cereales es culturalmente muy importante con sus disponibilidades alimentarias para el período 1961-2002 de 119,8 kg anuales con gran regularidad en esta debido a un coeficiente de variación de 7,6 y al mismo tiempo polémicos por lo influyentes en las regulaciones en políticas

públicas relacionadas con incentivos de precios para su producción nacional, prohibiciones de importación de maíz y subsidios en los precios al consumidor (Machado, 2007) en sus presentaciones más comunes de harina de maíz precocida, arroz de mesa y de harina y pan del trigo importado.

Dentro de esta perspectiva, Gutiérrez (1995) al evaluar los efectos y tendencias de los ajustes macroeconómicos sobre la producción agrícola e industrial cerealícola, a nivel nacional, explica parte de este importante comportamiento en un entorno de sustitución de importaciones agrícolas, aumento del crédito, subsidio a insumos y por la seguridad de abastecimiento nacional, lo cual favoreció el crecimiento del maíz y del sorgo, no obstante, explica como a partir del año 1989 la nueva gestión gubernamental esgrimió un cambio de políticas con reforma comercial, disminución y/o eliminación de subsidios junto a menos distorsión del tipo de cambio que sometió a una mayor competencia a los agronegocios nacionales y ante este escenario se observó como la producción de arroz en Venezuela para el período 1988-93 creció a la elevada tasa media anual del 11,5 %.

También en ese orden, Ponte y Machado (2002), destacan que la producción de arroz en Venezuela aumentó entre 1989 y 1998 en gran parte por aumento de los rendimientos (de 3.000 a 4.750 kg/ha) e incluso se estuvo en capacidad para exportar hacia Colombia y las islas del Caribe, es decir, este crecimiento se dio con base a un aumento en la productividad. Resaltan como el arroz (en sus diferentes presentaciones) tuvo gran crecimiento por el valor de las exportaciones hacia Colombia, el cual desde niveles marginales en 1989 pasó en 1992 a representar 13.521.786 US\$ (23,2 % del total de las exportaciones agroalimentarias hacia Colombia) y luego en 1995 creciendo 79,7 % a 24.298.650 US\$, consolidándose como rubro líder en estas exportaciones junto a las de malta de cerveza y azúcares (Gutiérrez, 1998).

La actividad productiva del arroz, constituye un ejemplo de cómo ante cambios de políticas agrocomerciales y de apertura internacional, los agronegocios como el citado dirigido por actores preparados y dispuestos a enfrentar cambios con innovación, integración y cooperación por medio de acciones consensuadas e inversiones continuas entre otras prácticas empresariales, pueden no sólo mantenerse sino mejorar sus posiciones en los mercados nacionales e internacionales, a través de la mejora de su competitividad como una conducta habitual y permanente.

A pesar de lo anterior, más recientemente el mercado venezolano del arroz ha experimentado una gran ciclicidad en su autonomía (Oferta – Demanda – Comercio exterior) principalmente por causas climatológicas por una parte y socio- jurídicas por otra, contrabando de extracción y de índole comercial a razón de la política gubernamental de control de precios restrictivo a nivel del productor agrícola y consumidor; que ha dejado liberalizados los costos de los insumos para la producción primaria del arroz junto a los costos para su conversión agroindustrial y comercialización posterior como arroz de mesa, lo que ha sometido a mayor incertidumbre, desmotivación y riesgo la sostenibilidad del negocio entre sus actores.

La ciclicidad en la disponibilidad del arroz de mesa se ha evidenciado en el desempeño de una oferta ocasional para ser catalogada como “Rubro Muy Escaso” por el Banco Central de Venezuela (BCV) debido a su alto nivel de escasez, superior al 40 %, en las mediciones periódicas que realizó esta institución en puntos de venta para el año 2008. Aunque posteriormente el BCV no ha hecho públicas sus mediciones, la firma de investigación de mercados Datanalisis que si publica mediciones semanales y que para mediados de Mayo de 2012 situó la oferta de arroz entre los renglones de escasez baja (es decir entre 5 y 10 %) según informó su Presidente León (2012), lo cual coincide conceptual y cronológicamente con el reporte Tendencias de la Cámara Venezolana de la Industria de Alimentos (Cavidea) que indica que la venta de alimentos básicos tiene 14 meses arrojando valores negativos y que para el 1er cuatrimestre del año 2012 el arroz había caído en 6,2 % y que en general la producción de alimentos bajó 6,9 %. Lo que ha sido reconocido por el BCV en un informe sobre la recomposición de las importaciones venezolanas para 1997-2009 y 2012, según el cual las importaciones públicas aumentaron en las categorías alimentos y productos para la actividad agroindustrial, destacándose la leche en polvo, el azúcar, las carnes de aves y bovino, de cereales arroz y maíz y el café sin tostar (Diario Las Noticias de Cojedes, 2012). En dicho informe, el ente gubernamental también reflexiona que el 53,75 % del arroz que se consumió en Venezuela los primeros 5 meses del año 2012 es de origen importado, además, reconoció que hay un rezago en los precios de algunos productos (entre los cuales está el arroz) lo que ocasiona que las empresas no cubran sus costos y bajen su producción, con lo cual contribuyen a aumentar el índice de escasez general que para el período aumentó hasta 14,4 %.

En complemento, la Asociación Venezolana de Molinos de Arroz (Asovema) ente que agrupa a las industrias procesadoras alertó que el desfase entre los costos de producción y el precio controlado de venta contraviene la disponibilidad del producto en el mercado y constituye una amenaza creciente a la continuidad operativa de las plantas procesadoras de arroz (Banca y Negocios, 2012) y fuentes del sector indicaron que el rezago del precio llega al 30 %. Conforme a los enunciados anteriores, Díaz (2012) un ejecutivo industrial del arroz argumenta que la percepción es que están trabajando con un 80 % de arroz importado, principalmente por la caída en la producción arrocería nacional debida a la escasez de insumos al productor y la problemática climática, además del control de precios que rezaga la sostenibilidad del productor y de la industria.

En lo jurídico-institucional, la situación compleja de desabastecimiento y ciclicidad en la producción constituye una contradicción a lo pautado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en cuanto a los artículos 299, 302, 305, 306 y 308 que promueven la institucionalización y preservación de la producción nacional por razones estratégicas y de soberanía muy por encima de la importación. De hecho, el artículo 299 explica que "... El estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica..." (p. 258) con lo cual está claramente establecido el orden constitucional con preferencia en la producción nativa para favorecer con las oportunidades de desarrollo a su población y en procura de mayor calidad de vida.

En lo socio-económico, dicha situación, constituye un cuadro recesivo para los actores del arroz en Venezuela, de gran pérdida de oportunidad y competitividad empresarial, además, de que se incurre en mayores costos de oportunidad y de transacción para los componentes agrícola e industrial del circuito arrocería nacional; a pesar de tener ventajas comparativas expresadas en abundantes recursos para la producción primaria y de procesamiento industrial y de haber desarrollado ventajas competitivas que se tradujeron hasta hace pocos años en autosuficiencia para el mercado nacional y en exportaciones sostenidas a países vecinos y lejanos, contrariamente, se ha creado la necesidad de acudir recurrentemente a importaciones para satisfacer los requerimientos de la demanda nacional.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Para el período 2001-2010, los estados Portuguesa, Guárico y Cojedes, las 3 entidades más productoras totalizan el 98,18 % del acumulado de producción nacional y desagregando puntualmente todas las contribuciones regionales para el último año 2010 que totalizan 899.583,54 toneladas: Portuguesa con 506.293 toneladas (56,28 %), Guárico en 254.891,03 (28,33 %), Cojedes unas 108.123,49 (12,02%), Barinas con 28.432 (3,16 %), Apure en 1.665,07 (0,18 %) y el estado Bolívar contribuyó con unas 178,95 toneladas para un 0,02 %.

Las economías de los estados Portuguesa (cuya actividad en 75 % es agrícola) y Guárico (55 % agrícola) evidencian más dinamismo y diversificación que la de Cojedes (28 % agrícola), con supremacía agrícola-agroindustrial y gran integración según reporte de Rivas y Machado (2004) y en el cual según el valor de la producción agropecuaria nacional para el período 1992-2001, lidera el Zulia con valor acumulado del 16,87 %, seguido de Portuguesa con 8,66 %, tercero el Edo. Guárico con 8,42 % y distante en el lugar no. 17 ubican a Cojedes con 2,65 % del valor de la producción.

Fudeco (2005), en su Dossier de la Región Centro-Occidental de Venezuela, cita al Instituto Nacional de Estadística (INE) con su Censo de Población y Vivienda (1981-2001) y describe que Portuguesa para el año 2001 mantenía una población de 725.740 habitantes con una tasa de crecimiento poblacional del 2,1 %. A mediados de 2003, la tasa de desocupación era de 14,41 %, con subcomponentes de 7,8 y 11,9 % en actividades agrícolas y manufactureras, respectivamente. De 301 establecimientos industriales en 1999 con densidad industrial-poblacional del 0,37, se cayó en -52,2 % (Es decir cerraron 144 empresas) en 2002 para una densidad de 0,20 y resultando con un 2,1 % en el agregado total de la industria nacional.

Para el mismo período, Guárico presentó una población de 627.086 habitantes y un nivel de desempleo general del 18,71 % y pasó de 133 establecimientos industriales con 0,21 en densidad industrial-poblacional a 72 industrias para una mínima densidad de 0,11, significando una caída de -45,9 % y acumulando 1 % del total de la industria de Venezuela. Para el año 2001, en Cojedes habitaban 253.105 personas con una tasa de crecimiento del 3 % anual, que para el 1er semestre de 2003 presenta el 19,89 % de desocupación general, con subcomponentes de 6,7 % en actividades agrícolas y 18,7 % en la industria manufacturera. De 96 establecimientos industriales en 1999 que representaban 0,7 % del

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

total nacional con una densidad industrial-poblacional del 0,37, se involucionó para 2002 en -21,1 % a 75 industrias para una densidad del 0,28 resultando en 1,1 % del entramado industrial nacional.

En el Índice Regional de Competitividad elaborado por Labrador y Penfold (2003) del Consejo Nacional de Promoción de Inversiones (Conapri) el estado Cojedes está ubicado en el puesto N.º 18 y entre el grupo de estados <<menos competitivos>> con bajo desempeño en entorno y mercado competitivo; Portuguesa y Guárico acompañaron a Cojedes en los puestos 17 y 19 respectivamente (Cuadro 2). Luego, el Índice Regional de Atracción de Inversiones publicado por el Conapri (2006) en su informe “Estados mas Atractivos para Invertir en Venezuela”, que sustituyó al anterior, situó a Cojedes en el lugar N.º 19 a nivel nacional con los menores niveles nacionales en desempeño económico, infraestructura para negocios y servicios públicos; Portuguesa se ubicó de 15 y Guárico de 17. Posteriormente, el Conapri (2008) en otra medición del índice coloca a Cojedes en el sitio N.º 18 con retroceso en desempeño económico y desmejora en servicios públicos por detrimento del servicio agua potable; Portuguesa continuó en la ubicación N.º 15 con el peor desempeño en recursos humanos y Guárico subió a la N.º 16 por leves mejoras en infraestructura para negocios y recursos humanos.

Más recientemente, en la IV edición (2010) publicada en 2011 el Conapri ubica a Cojedes en el puesto N.º 16 determinando a los servicios públicos y el desempeño económico como las mayores barreras al avance de este Estado pero con gran mejora en recursos humanos; Portuguesa estable de N.º 15 con mejoras en calidad de vida y desempeño pero con gran barrera en recursos humanos, infraestructura y servicios públicos; el estado Guárico rezagado al puesto N.º 19 apuntalado en gran desempeño pero contrarrestado en este por caída en sus recursos humanos, infraestructura y tamaño.

Cuadro 2. Evolución Índice Regional de Competitividad o Atracción de Inversiones

Estado	2003	2006	2008	2010
Cojedes	18	19	18	16
Guárico	19	17	16	19
Portuguesa	17	15	15	15

Fuente: Conapri (2006, 2008 y 2010).

Al establecer una comparación cronológica en el desempeño e integración agrícola-industrial del negocio del arroz, entre el estado Cojedes y los líderes Portuguesa y Guárico, no sólo se evidencian las desiguales dimensiones agrícolas de los mismos si no también lo diferente a la estructura de integración y competitividad empresarial por las transformaciones suscitadas en estos estados para enfrentar las exigencias empresariales en el sector arrocero, caracterizadas por la formación de importantes integraciones y coordinaciones verticales y horizontales manifiestas en la conformación de la infraestructura agroindustrial (Fudeco, MPC, IICA y Fundarroz, 1999), mayor asistencia técnica individual y organizacional, exitosa integración de los productores a los procesos postcosecha llevado a cabo por la Asociación de Productores Rurales del Estado Portuguesa (Asoportuguesa) y en alianzas interinstitucionales de carácter académico (Investigación-extensión) como el recién culminado Proyecto internacional de transferencia tecnológica Fundarroz-FLAR-CFC-Fonacit de gran experimentación en los estados líderes del subsector (Fundarroz, 2006), en suma, elementos que evidencian el acentuado diferencial de desarrollo territorial arrocero en los tres Estados productores de Venezuela y por ende de competitividad territorial.

Los señalamientos precedentes, han sido muy destacados por Molina (2013), quien enfatiza que la investigación ha incidido definitivamente en los rendimientos productivos agrícolas y en el desempeño de los productores que han estado bajo dicha influencia institucional y destaca tanto a entes públicos como el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA) en su producción de nuevas variedades como a privados, el caso de Fundarroz con su programa de prácticas agronómicas integrales, la Fundación Danac y Aproscello. Es entonces de señalar que la influencia de instituciones de investigación mediante sus actividades de extensión del conocimiento a los productores en un territorio resultan definitivos para el mejoramiento de la producción e incluso de la sostenibilidad de los actores por medio de su interacción socio-productiva.

Se plantea entonces este caso de estudio (Torres e Iribarren, 2004; Torres, 2015), dado el desenvolvimiento socio-económico de los estados Portuguesa, Guárico y Cojedes expuesta brevemente, el hacer una indagación que nos permita entender por qué dichas entidades político-administrativas de características agro-eco-climáticas similares, presentan desarrollos territoriales desiguales y así sus dominios competitivos en el negocio

del arroz, resaltando que todas están expuestas al mismo entorno político – económico nacional y que este las afecta por igual. Muy probablemente producto del desigual aprovechamiento de las ventajas comparativas existentes y de desarrollos innovadores realizados por sus tejidos sociales, expresados en acuerdos colectivos, integraciones y aglomeraciones empresariales, uso de capacidades y estrategias ejecutadas por los actores o grupos de interés en la consolidación de sus proyectos individuales y territoriales comunes. Esta reflexión, nos conduce a plantear determinar las causas por las cuales la integración agrícola-agroindustrial ha tenido el diferenciado desarrollo competitivo en estos Estados, a juzgar por sus niveles operativos actuales.

IV.2. Discusión reciente sobre el subsector arroz en Venezuela

A continuación, repasamos algunos antecedentes del desempeño arrocero venezolano visto por diferentes actores e investigaciones para adentrarnos en sus pormenores y poder cuestionar más tarde:

En una evaluación acerca del potencial de tierras en Venezuela para desarrollar el cultivo del arroz, con base en criterios de exigencias agroecológicas, se determinó la existencia en este país de 3 millones de hectáreas (ha) de gran aptitud junto a otras 4,8 millones de ha medianamente aptas, concentradas en los estados Guárico, Portuguesa, Barinas, Apure y un 25 % de aquel agregado en el estado Cojedes, es decir, cerca de 2 millones de ha en su mayoría de gran aptitud (Comerma y otros, 1990). Se deduce que Venezuela dispone de gran cantidad de tierras para cultivar arroz sin dificultades físicas ni competencia con otros cultivos, en los estados productores que ya han acumulado conocimiento y desarrollado grandes áreas del cultivo sin limitaciones físicas para su expansión.

Ciertamente, existe un altísimo potencial de producción de arroz en los llanos centro-occidentales de Venezuela y hoy día se mantiene con muchísima vigencia ya que para el 2006 máximo año de siembra validada en el país la superficie cosechada alcanzó las 209.034 hectáreas o el 2,68 % de lo expresado en el trabajo antes descrito para el cultivo del arroz en el país.

Sánchez (1992) en su trabajo “Algunas consideraciones para la formulación de la política arrocera nacional” realizado para analizar las variables más importantes

relacionadas con el cultivo del arroz y sus implicaciones con el resto de la economía para la formulación política en Venezuela, establece que para el momento la solución al problema agroalimentario venezolano tiene en el arroz a un rubro estratégico debido a sus ventajas comparativas y competitivas para el desarrollo agrícola en virtud de su rendimiento, adaptabilidad, disponibilidad de tierras, grado demostrado de auto-abastecimiento, cultura de consumo, acervo tecnológico, capacidad de generación de empleo y de expansión en el resto de la economía debido a su nivel de encadenamiento vertical-horizontal e intersectorial junto a la rápida capacidad de respuesta que da la actividad arroceras ante el acometimiento de políticas de apoyo como aumento de la rentabilidad al productor, financiamiento disponible, pago concertado de cosecha y que se manifestaron en aumento productivo en moneda constante del 59,8 % con tasa de crecimiento interanual del 12,42 % en la gestión 1983-87.

Se recomienda para llevar a cabo lo anterior, el establecimiento zonificado de la producción con su infraestructura y financiamiento acorde a lo impulsado por el Estado, incentivar la integración vertical de los productores para mayor coordinación operativa y empoderamiento en el negocio, ejecución de campañas institucionales para aumentar el consumo, y el establecimiento de un fondo de previsión social para el mantenimiento de incentivos a la producción dados los riesgos agrícolas y las variaciones de inventarios para apoyar la estabilidad del sub-sector.

En la revisión de los principales rubros de producción agrícola en Venezuela para la segunda parte del siglo XX, Abreu y otros (1993) en su obra refieren y caracterizan como rubro de principal importancia al arroz, así por ser un cultivo anual mecanizado, cuya producción está muy concentrada en los llanos centrales del estado Guárico y los llanos occidentales de los estados Portuguesa, Cojedes y Barinas; también, explican que las zonas aptas para el cultivo son aquellas que cuentan con suelos pesados, alta precipitación durante el ciclo del cultivo o suplencia de riego. Enfatizan que el país cuenta con tierras aptas para la expansión de su siembra, tanto en las zonas ya desarrolladas como en nuevas y que las organizaciones de productores se han fortalecido constituyendo gremios coherentes regionales, que inducen transformaciones en la estructura productiva y de costos, con modificaciones y adaptación a tecnologías de avanzada, en la comercialización de insumos y de los productos.

Los autores concluyen, similar a lo presentado (por Comerma y otros, 1990; Cervilla y Rivas, 1993; Enright y otros, 1994), que en Venezuela existe abundancia real de tierras señaladas como aptas para la producción de arroz sin limitaciones agrofísicas y como consecuencia de esto resulta racional que este cereal constituya un elemento primordial en un programa agrícola venezolano. Además de lo anterior, el auge de este subsector para estos años es producto de la relevante concertación entre los productores, investigadores y agroindustria impulsada por el Consejo Consultivo del Arroz. Con un desarrollo tecnológico que ha alcanzado un alto grado de especialización con uso de semillas certificadas altamente productivas, uso adecuado de fertilizantes, gran mecanización agrícola, al tiempo que, la producción de arroz paddy es comprada en su totalidad por la agroindustria con mínima intervención gubernamental y alto nivel de relaciones contractuales productor-agroindustria que han arrojado gran sinergia operativa.

A dicha descripción se suma que en la geografía venezolana se tienen ventajas comparativas y se desarrollaron otras competitivas como para el aprovechamiento de las oportunidades comerciales del cereal arroz para satisfacer el consumo nacional e invirtiendo además en infraestructura agrícola y agroindustrial en exceso para atender otros mercados foráneos.

De acuerdo a lo expuesto por Martínez (1998), para mediados de los años 90 el Consejo Consultivo Nacional del Arroz, instancia que reunía a representantes de agricultores, industriales y del ejecutivo nacional, planteaba la necesidad de apoyar el negocio del arroz en Venezuela ante la recurrente contracción del mercado interno por el escaso poder adquisitivo de la población y la competencia desventajosa con el trigo importado (y sus derivados) con cambio preferencial, mediante planes de inversión que propendieran a aumentar la sostenibilidad arrocería en el país, dando mayor cultura en el consumo interno y prospectiva del mercado de exportación vía: El establecimiento de condiciones de rentabilidad para el agricultor y la industria que estimulen inversiones asociados en infraestructura para incrementar la productividad; efectuar inversiones en infraestructuras de riego, drenaje, vialidad, secado y almacenamiento a nivel rural para la expansión de las áreas de siembra; formular políticas de precios que dependan de las tipificaciones y clases de arroces, actualizar las normas Covenin y MAC para que armonizaran con las normativas internacionales al respecto, diseñar sistemas de

información sobre precios y mercados nacionales e internacionales, diseñar mecanismos de negociación a futuro para colocación de la cosecha, establecer mayores consensos conjuntamente entre la triada productores-industria-gobierno para mejorar las capacidades de negociación y para beneficio de la producción nacional.

Dicho planteamiento aporta argumentos vivenciales para la agroindustria nacional, en cuanto a la búsqueda de la sostenibilidad de un cereal de producción nacional con grandes oportunidades y ventajas comparativas para beneficio de las economías regionales involucradas, se deben impulsar los mecanismos de mejora de la competitividad y del entramado social alrededor de los grupos de interés, así como, el mayor entendimiento entre los privados y los organismos públicos promotores en procura del beneficio nacional.

En ese orden de ideas, Martin y otros (1999) ratifican la importancia y elementos de competitividad de lo antes descrito e incluso señalan que para mediados de los años noventa las exportaciones de arroz ocupan el primer lugar entre las exportaciones agrícolas en auge. Diagnostican que la tecnología agrícola de este rubro es la más alta entre los cereales de producción nacional y que las organizaciones de productores de arroz han evolucionado hasta hacerse gremios fuertes y de avanzada tecnológica que han logrado incrementar rendimientos, mejorar sus costos de producción, adecuar tecnología disponible y coadyuvar en la comercialización de insumos y productos. Se explica el continuo mejoramiento en sus desempeños y resultados operativos para satisfacer plenamente la demanda nacional e iniciar la internacionalización de la comercialización de sus productos en países vecinos.

También destacan, que en Venezuela la industria arrocera exhibe alto nivel tecnológico y una capacidad instalada de 1.200.000 t/año, superior a las necesidades nacionales actuales y de hecho preparada para el crecimiento futuro. Se resalta que el circuito del arroz venezolano posee la potencialidad para aumentar la producción, mercado interno y externo, fundamentando esto en base a la infraestructura de riego, disposición de tierras aptas, adecuación tecnológica en aumento, junto a la alta capacidad instalada de molinería y procesamiento industrial; los cuales pueden ser potenciados con innovadoras estrategias de comercialización y distribución de productos, aprovechando el marco de los procesos de apertura e integración económica.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

En el año 1999, se culminó el trabajo Sistema Agroalimentario del Arroz de carácter multidisciplinario llevado a cabo por la Fundación para el Desarrollo de la Región Centro-occidental (Fudeco), el Ministerio de la Producción y el Comercio (MPC), El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Fundación Nacional del Arroz (Fundarroz). Donde se planteó estudiar las relaciones de este subsector con la economía nacional e internacional, su estructura y funcionamiento, y conocer acerca de la competitividad del negocio del arroz venezolano. Arrojando entre otras conclusiones que se deben mejorar los rendimientos agrícolas entre los productores nacionales para hacer sostenibles sus desempeños en un contexto de competencia abierta internacionalmente, evidenciando también las oportunidades de mejora en la molinería industrial a nivel de granos enteros que junto a un rezago tecnológico fabril dificultan sus niveles competitivos, baja integración de los productores agrícolas a las etapas de acondicionamiento de la cosecha tal como en otros países lo que les disminuye su poder de negociación y de agregación de valor, escasa industrialización de los subproductos del arroz lo que le confiere a la industria limitaciones de optimización y rentabilidad.

No obstante, se reflejan adelantos en asistencia técnica, integración horizontal de los productores e incipiente integración a los procesos comerciales postcosecha, los cuales benefician tanto al consumidor como al productor en la medida que esto se revierta en menores costos y precios finales para una mayor competitividad sectorial. También, determinan que de las 22 empresas operativas, las cuatro más grandes dominan el 65 % de las ventas mediante la integración que mantienen “aguas abajo” en la distribución del arroz junto a otros rubros a nivel nacional y que el 35 % del mercado restante lo comparten las otras 18 empresas que solo cubren mercados regionales y que una sola de estas está integrada al comercio detallista organizado.

En Garay (2000) se complementa la caracterización anterior sobre la producción agrícola e industrial del arroz en Venezuela, estableciendo que la misma creció rápidamente para los años 90 sustentada en incrementos en la productividad y se deja claro que no hay aumentos en la superficie cultivada, resaltando que el arroz es sembrado mayoritariamente en unidades agrícolas relativamente pequeñas en las zonas que tienen sistemas de regadío, los contratos entre productor e industria vía integración contractual se fijan antes de la siembra contemplando allí el precio y la calidad – cantidad a transar por la cosecha y en

estos acuerdos hay gran influencia de parte de las organizaciones de productores y las unidades agrícolas estatales del ministerio de agricultura, al tiempo que, la industria se encontraba altamente concentrada lo cual le confería cierto poder dominante a la hora de negociar con los productores dispersos los aspectos relativos al precio y los términos de pago – estándar de calidad, además, del hecho que las exportaciones de arroz crecieron teniendo a Colombia como principal destino y bajo un muy atractivo diferencial de precios entre el mercado doméstico y el fluctuante del mercado mundial.

Los antecedentes anteriores, confirman como mediante el progreso tecnológico alcanzado fundamentalmente en el ámbito agrícola sumado al alto nivel de coordinación logrado con la integración vertical contractual y una infraestructura industrial adecuada, se lograron avances empresariales en el negocio arrocero venezolano para satisfacción de la demanda nacional y la incursión exitosa en los mercados foráneos vecinos en los cuales se contaba con ventajas comparativas y competitivas tanto técnicas como económicas. También, se presenta para la época a la Fundación de productores de Cojedes (Fundaprodeco) como un modelo exitoso de organización agrícola – industrial en crecimiento basada en la gran coordinación generada por la integración vertical y horizontal que conlleva una gerencia central con independencia en las unidades de producción, mayor fluidez en las comunicaciones, más sincronización de operaciones, con consecuente reducción de costos operativos y riesgos por las economías de escala debidas al manejo de grandes volúmenes y maximización de eficiencias que conllevan.

En la publicación “Políticas macroeconómicas y sectoriales: impactos sobre el sistema agroalimentario nacional (1999-2003)” de Gutiérrez (2005), realizado para analizar sus resultados en el sistema agroalimentario nacional y evaluarlas acorde a lo que se pretendía alcanzar; describe como se mantuvo la política cambiaria en una banda de precios y alrededor de una paridad, se uso la expansión del gasto público sustentada en el aumento de los ingresos petroleros y de un mayor endeudamiento interno, empero, luego se explica que los resultados en general estuvieron muy lejos de lo planeado en lo macroeconómico por caída del PIB a un 3,8 %, la tasa de inversión respecto al PIB cayó a la mitad (8,6 %), la tasa de desempleo aumentó al 16,8 %, la inflación general repuntó hasta 27,1 %, las exportaciones no petroleras bajaron un 11 % y la pobreza en hogares creció de 57,6 % a 67,9 %.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

En cuanto a las estrategias y políticas agroalimentarias más incidentes, se discute que para dicho período se amplió el número de rubros en los cuales el Estado interviene la fijación de sus precios; aumenta el proteccionismo frente a las importaciones, se intensifica el papel gubernamental como importador de alimentos en condiciones desleales de exoneración de impuestos y de acceso a divisas preferenciales junto al desconocimiento de acuerdos internacionales; reinstauración de control de cambio fijo, con comercio exterior restringido y de precios de productos al detal (y entre estos al arroz blanco de mesa), la política cambiaria que revaluó la moneda y de precios controlados ocasionó que una mayoría de rubros agrícolas registraran tasas negativas de crecimiento en sus precios y entre estos el arroz (-3,7 %).

No obstante, los deseos de priorizar el gasto agrícola, la realidad es que dicho gasto cayó en forma absoluta a la mitad y relativa (a la tercera parte) en comparación a períodos anteriores según lo presenta el Cuadro 3, tampoco se logró cubrir la cartera agrícola legalizada; se dictó una nueva ley de tierras y desarrollo agrícola que no solventó los problemas de tenencia ni la inseguridad jurídica; y en cuanto al consumo alimentario se obtuvo ineficacia debido a que los efectos perversos macroeconómicos ya citados, ocasionaron disminución del poder de compra de la población y por ende en la seguridad alimentaria en especial de los hogares de menores ingresos.

Además, se dejan entrever las amenazas si no hay ajuste en dichas políticas ante los nuevos acuerdos comerciales con Mercosur, en la pérdida de competitividad en rubros para los cuales se tiene ventaja comparativa como el arroz, el posible aumento de la pobreza rural ante la pérdida productiva en el campo y de caída de la inversión agrícola, y de que debe haber mayor focalización en los programas sociales alimentarios para lograr una mayor eficacia en estos en la asignación de recursos y subsidios.

Cuadro 3. Gasto Agrícola (GA) y Gasto Total (GT) Gubernamental
(Millones de Bs. de 1984)

Períodos	GA	GT	GA / GT (%)
1983-1995	3.320	117.080	2,9
1996-1998	2.257	127.910	1,8
1999-2003	1.751	178.454	1,0

Fuente: Gutiérrez (2005).

Similares fueron las apreciaciones de Rodríguez (2007), quien estudió el impacto de la apertura comercial en la seguridad alimentaria de los países de América Latina en las últimas décadas, concluye que no se constata uniformemente el deterioro de seguridad alimentaria en la sub-región debido a la apertura y para el caso Venezuela aprecia que la dinámica macroeconómica de los diferentes gobiernos nacionales se planteó el uso de la política cambiaria y el manejo de la importación alimentaria para controlar la inflación en ese ámbito, generando mayor competitividad en los circuitos agroalimentarios importadores (como el trigo), deteriorando la producción agrícola-agroindustrial nativa (como la del arroz), la capacidad adquisitiva de los consumidores y elevando a niveles críticos la dependencia externa del sistema agroalimentario nacional y las oportunidades laborales urbanas vía empresas relacionadas o articuladas a la importación.

En el libro de Machado (2007), en el que se estudia la dinámica alimentaria del consumidor venezolano y la relación de esta con la agricultura, los sistemas de transformación, transporte, soporte tecnológico y sus políticas públicas; discute el aporte de los cereales y señala la disminución del 23,7 % en la disponibilidad de los cereales para el período 1980-2002 y en el caso del arroz cae en 13,2 %, también, se reconoce que en este sub-sector el mayor aporte productivo ha sido el arrocero que pasó de 80 mil toneladas en 1961 hasta 962 mil en el año 2005 con diversidad en calidades disponibles para el consumidor y eficiencia productiva según los estándares internacionales que la llevaron a exportar.

Se señala que el mercado de arroz y maíz se encuentra en manos de un reducido número de agroindustrias, resultando que de estas las más importantes también procesan trigo importado y del permanente conflicto económico que resulta entre la capacidad de compra del consumidor y los productores de cereales nacionales y la paridad cambiaria que mayormente favoreció la importación y que obligó a los gobiernos venezolanos a dar apoyo y protección a ambos grupos, encontrándose que repetidamente hubo desabastecimiento de cereales con crisis derivadas de regulación de precios, control de divisas y al tiempo escasez de productos (con su efecto en aumento de precios) en el mercado para el menguado poder adquisitivo de los consumidores. Concluyendo que para el período estudiado de intensa intervención gubernamental, cuando aumenta el ingreso real, los productores-importadores-consumidores reciben beneficios tangibles y cuando disminuye

el ingreso real los más perjudicados son los consumidores y mientras tanto el entorno de negocios se hace difícil para productores e importadores, además, a menor intervención gubernamental menor oscilación en la disponibilidad al consumidor.

Más recientemente, Vivas (2010) en su publicación, realizada con el objeto de evaluar la competitividad del circuito arrocero de Portuguesa en las etapas de producción primaria, procesamiento agroindustrial y comercialización en el marco de los acuerdos de integración referidos; describe que el mercado internacional del arroz es estrecho ya que se comercializa solo el 5 % de la producción mundial, dominado por el mundo asiático que concentra el 90 % de la producción, con grandes importadores cerca de Venezuela como Brasil, Perú y Ecuador con los que nuestro país debe promover mayor acceso a ellos.

Señala el autor, la producción de arroz se concentró durante 1995-2004, y corrientemente, en los llanos de Portuguesa (50 %), Guárico (38 %), Cojedes (10 %) y Barinas (1,5 %), es decir, en esa parte de la región llanera se produjo el 99,5 % de la producción nacional de este cereal. Dicha producción estuvo orientada fundamentalmente al mercado nacional con exportaciones hacia Colombia y las Antillas del Mar Caribe que no superan el 10 % del total, el producto interno bruto de la producción primaria de arroz alcanzó el 30 % del total de cereales y un 15 % del valor por su procesamiento industrial y que el circuito del arroz en Venezuela empleó alrededor de 55.000 personas (0,5 %) del total del empleo nacional. Ahora bien, se reconoce que estos logros se han alcanzado por medio de la concertación de los diferentes actores: Agricultores, agroindustriales, proveedores de insumos, entes de apoyo, institutos de investigación agrícola, universidades y gestores gubernamentales.

Además, establece que en el estado Portuguesa hay capacidad agroindustrial para atender la cosecha de arroz a pesar de un rezago tecnológico que genera problemas de rendimiento, también, la inexistencia de estrategias y políticas nacionales para desarrollar el arroz como producto de exportación, manejo de inventarios en condiciones de sobreoferta, entre otros obstáculos, que limitan su expansión. En esta publicación, el primer factor o componente principal que obtuvo en la medición de las actitudes de los protagonistas fue el de “Políticas gubernamentales” en donde implicaba las variables medidas de ambiente macro-económico de la cadena arrocera, políticas industriales y de promoción de exportaciones y de las normativas de recepción-clasificación del arroz de cosecha.

También, los factores de productividad y tecnología de producción de arroz paddy, Infraestructura productiva y el de Recursos humanos, elementos que siguen vigentes pasados más de una década desde lo publicado por Martínez (1998).

En el análisis sobre el cambio de las políticas de seguridad alimentaria y su impacto sobre el sistema agroalimentario venezolano entre los períodos 1994-98 y 1999-2007 (Hurtado, 2011), discute como para ambos períodos hubo un crecimiento moderado de la producción vegetal, no obstante, al estudiar el producto interno bruto agrícola y de la industria de alimentos se aprecian serias oscilaciones y ciclos que denotan inestabilidad a contracción de los mismos con incremento de las importaciones agroalimentarias y que según se asocia a la bonanza petrolera que se presentó en estos años, y que son consecuencia de las políticas macroeconómicas y de seguridad alimentaria instrumentadas y que favorecieron el consumo mediante la expansión del gasto público abasteciendo la red pública de alimentos con productos importados a menor precio, amparados en el anclaje cambiario que produjo la sobrevaluación de la moneda y subsidios gubernamentales que junto a otros problemas llevaron a retroceder la producción nacional y perder competitividad.

De hecho, el caso de los cereales y en particular el arrocerero puede ser catalogado como el más dramático a juzgar por el valor de la producción, su condición de autosuficiencia y de producto de exportación para el primer período estudiado e incluso comienzos del segundo pasando a ser deficitario para el abastecimiento nacional y en fuente de erogación de divisas contribuyendo al aumento de las importaciones antes discutidas.

Al respecto, Santos (Acuerdo social, 2006) explica que la caída general de la inversión privada en Venezuela viene sostenida desde el quinquenio 1978-1983 y que ha sido acompañada por la caída del Producto Interno Bruto (PIB), lo cual ha ocasionado tasas de crecimiento económico bajas y así el desarrollo económico en una población creciente que al mismo tiempo se le dificulta la consecución de empleos por reducción en la tasa de generación de estos, que al combinarse con la continuada inestabilidad macroeconómica y sobrevaluación de la moneda le han impedido al país desarrollar un sector exportador no tradicional e independiente del rentismo petrolero y en cambio favorecedor de importaciones.

Lo anterior, afecta hacia la baja ocurrida en el subsector arrocero venezolano, con una importante caída en la actividad agrícola y desindustrialización e incluso en niveles superiores a lo acontecido en la industria en general y que ha pasado de exportador de producto terminado a importador de materia prima semi-elaborada, con quiebre en su alto nivel de encadenamiento y sumergiéndose en inestabilidad e incertidumbre hacia atrás en la cadena.

A pesar de lo expuesto, y de manera contradictoria a dichos resultados de la economía venezolana y del desempeño arrocero, Hernández (2013) en su estudio para describir la evolución del financiamiento agrícola en Venezuela para el período 1990-2011 desde las bancas pública y privada, encontró que el sub-sector arrocero captó el 7 % del total del financiamiento agrícola bancario en nuestro país para el período 1990-2008 (solo detrás de la ganadería bovina con 18 % y el maíz con 17 %) y de hecho para el sub-período 1998-2008 el financiamiento a la producción arrocera creció desde esas fuentes de financiamiento a la acelerada tasa de 13,9 % y que no se correspondió de forma coherente con aumento de la producción arrocera, así, para la década 2001-2010 la tendencia se mantiene positiva (ver Gráfico 7) y la tasa de crecimiento de la producción nacional estuvo en 1,69 % y que bien puede ser explicado por el rezago tecnológico en el que se incurrió, junto a los desajustes del cambio climático, deficiencia en la disponibilidad oportuna de agroinsumos y probablemente el que gran parte de dichos “financiamientos al arroz” se desviaron en la práctica, tal cual sucedió de forma general por estos años en el sector agrícola.

La autora destaca la necesidad de analizar las razones del bajo impacto del financiamiento en la generación de mayor valor agrícola. También, explica que los cereales maíz y arroz reciben gran parte del financiamiento agrícola del país debido a la importancia de ambos rubros en la cultura agroalimentaria nacional, el tratarse de cultivos anuales y al hecho de que sus productores se encuentran muy organizados; destacando a las organizaciones de productores Asoportuguesa, ANCA y Aproscello, las cuales dieron un giro sistémico gerencial a finales de los años 80 hacia una mayor integración con la banca, la industria y otros agentes económicos influyentes en su sistema productivo. Estos últimos conceptos, representan lo discutido en los niveles meta y micro de la multidimensionalidad

de la competitividad, que son de absoluto dominio de las organizaciones para su desempeño y sostenibilidad.

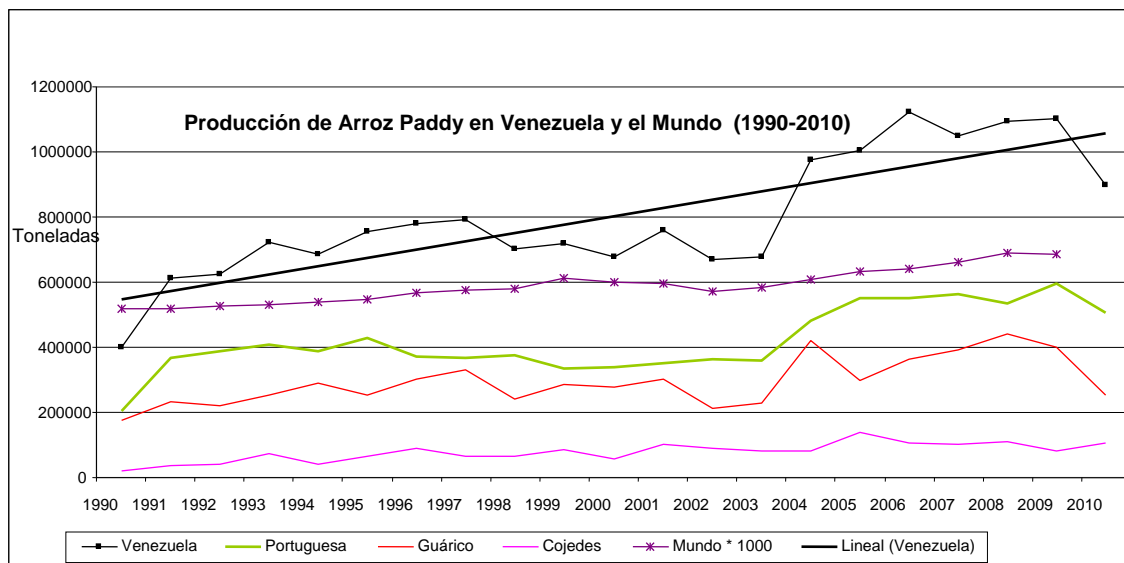


Gráfico 7. Producción de Arroz en Venezuela y el Mundo.
Fuente: Uemppat-Estatales y Faostat, 2010.

IV.3. Las políticas y la producción de arroz

La actividad agrícola e industrial en Venezuela, gozan de un marco político-institucional novedoso a partir de la Constitución de 1999, en la cual se les da literalmente rango constitucional como en general a todo lo concerniente a la economía mediante el título VIII del Sistema Socioeconómico, en el cual se establece al Estado como ente promotor conjuntamente con la iniciativa privada para beneficio y generación de riqueza de su población. Se entiende entonces en este contexto y de manera preponderante, que las instancias gubernamentales mediante sus funciones de alcanzar objetivos necesarios para la población con su conjunto de decisiones y ejecutando acciones, enfrentará situaciones consideradas como problema (Quevedo y otros, 2011) y como consecuencia se han derivado de este nuevo pacto constitucional unas políticas económicas con mayor intervención del sector público gubernamental en los mercados en interacción con el sector privado.

Entonces, se han implantado un cuerpo de leyes para consolidar aquel mandato constitucional y que entre otras vale mencionar las Leyes Orgánica de Seguridad y

Soberanía Agroalimentaria (LOSSA), la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario (LTDA), la Ley de Silos y reformas al encaje agrícola bancario, entre otras. Las cuales han sido muy cuestionadas por la alta discrecionalidad que dan a los funcionarios públicos para declarar de utilidad nacional un bien para su expropiación y que han tenido acciones notorias.

En esta situación, la cadena del arroz desde el punto de vista del gasto familiar en alimentos en Venezuela, se ubica como la octava en importancia después de la compleja macro-cadena de producción animal, de las del trigo, de la carne bovina, de los aceites y grasas vegetales, del maíz y harina precocida, del azúcar y el café. Respecto a su aporte dentro del sector agrícola, para la década 2001-2010 aumentó su contribución hasta un 5 % e incluso incrementó su aporte relativo en el sub-total de los cereales como se puede observar en el Gráfico 8, al tiempo que, sufre un declive para los últimos 3 años en sus niveles productivos.

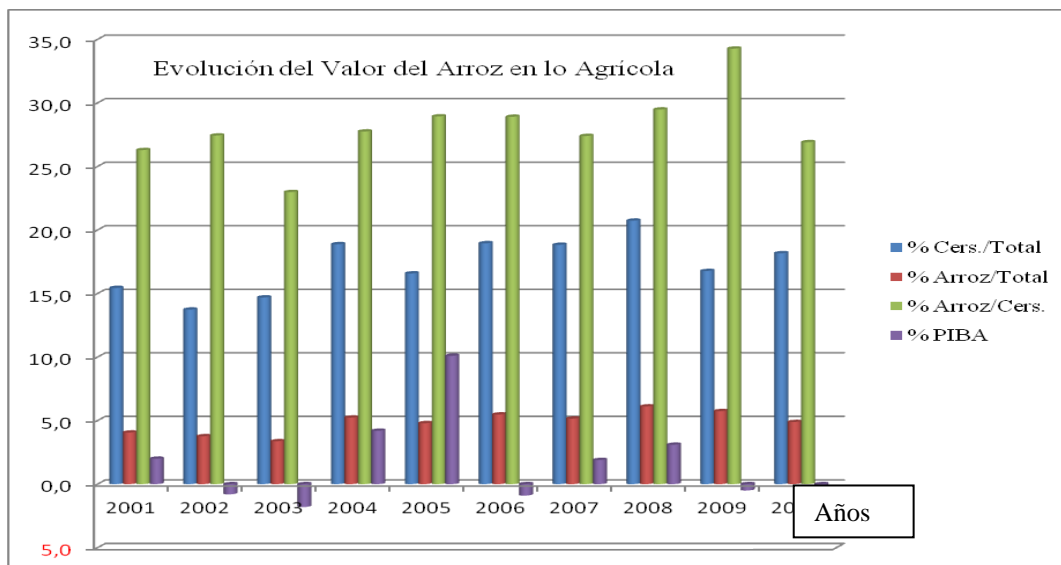


Gráfico 8. Valor de producción agrícola vegetal.

Fuente: Min. P.P. de Agricultura y Tierras (2011)

En la serie de tiempo que se presenta (Gráfico 8), se observa cómo, en el entorno venezolano el Producto Interno Bruto Agrícola (PIBA) ha venido oscilando continuamente, de hecho el valor de la producción arrocera agrícola ha oscilado entre un mínimo de 3,4 %

en 2003 hasta un máximo 6,1 % en 2008 del valor total vegetal y dentro de los cereales contribuyó con 23 % en 2003 hasta apuntalar un 34,3 % en el año 2009, promediando 28,2 % entre el sub-sector cerealícola para la década.

Mientras que de acuerdo a las estadísticas del Ministerio P. P. para la Agricultura y Tierras (2011) y de Fedegro (2012), la superficie cosechada creció de 154.203 hectáreas en el año 2001 hasta 243.579 en el 2010, con excepción de los años 2002, 2003 y 2007; para unos rendimientos agrícolas que oscilaron desde 5.104 Kilogramos por hectárea (Kg/ha) en el año 2001 decreciendo hasta 4.282 en el 2010 y un valor máximo de 5.174 Kg/ha en el año 2008. Para el caso de la superficie cosechada, las caídas señaladas con anterioridad correspondieron en gran medida al paro empresarial-petrolero ocurrido en el país durante 2002-03 y a las condiciones de fuerte sequía ocurrida en el 2007. En otras palabras, mientras la producción arrocera para esta década creció a una tasa media de crecimiento del 1,69 % anualmente, el rendimiento agrícola disminuyó en -1,74 % y la superficie aumentó al 4,68 %, cuyos ritmos absolutos se presentan en el polígono del Gráfico 9.

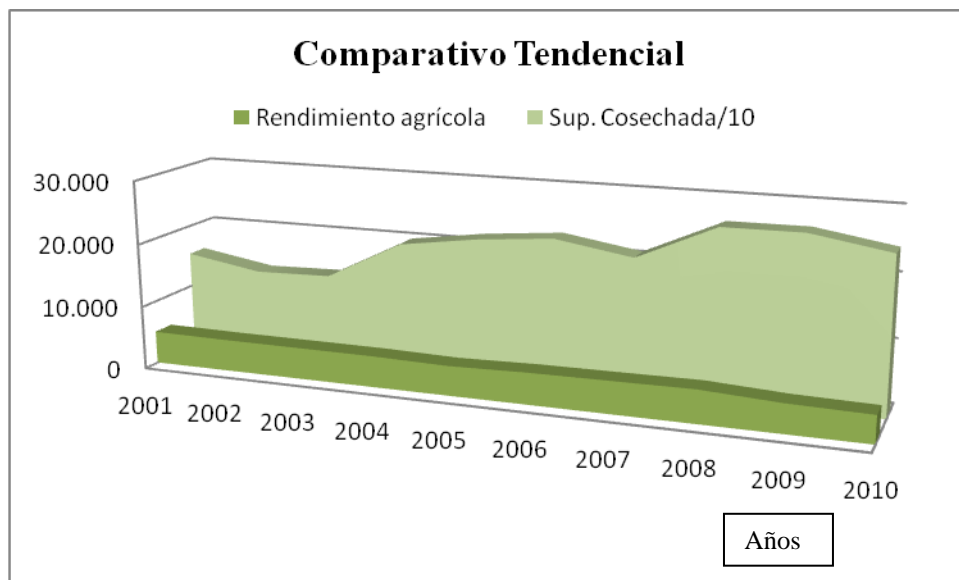


Gráfico 9. Comparativo tendencial del rendimiento y superficie cosechada.

Fuente: Ministerio p.p. de agricultura y tierras (2011) y Fedegro (2012)

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Tratándose entonces de un crecimiento de la producción de forma extensiva, según el aumento de la superficie agrícola y no de la productividad, lo que desdice mucho respecto al evidente rezago del nivel tecnológico aplicado durante el período analizado. Según se constató en visitas y entrevistas de investigación, la baja en la producción y el rendimiento agrícola en los años 2009 y 2010 para el cultivo arroz, obedecen en parte a una situación de desabastecimiento de agroinsumos (insuficiencia en el suministro de fertilizantes y plaguicidas en la zona de Calabozo), aunado a los subsecuentes daños por ataques de ratas en las siembras sin la debida aplicación de los biocidas necesarios para su control, déficit de agroinsumos y herramientas para control de plagas, además, del retraso al financiamiento a la producción por parte de los entes públicos correspondientes.

Con respecto al rendimiento de la industria medida por la conversión de grano de arroz paddy a grano blanco entero mediante la molienda, según Fudeco y otros (1999), la tecnología industrial no actualizada y no adaptada a las características del grano en secado y trilla del arroz, ocasiona que los rendimientos nacionales se ubiquen entre los 47-50 %, por debajo del rendimiento que se obtiene en Colombia (53-58 %), Uruguay (59-60 %), el sur de Brasil (58 %) y Estados Unidos (60 %). Más recientemente Vivas (2010) constató que el 70 % de la industria arrocera en Portuguesa coincidía en la necesidad de cambios tecnológicos para la mejora productiva de este aspecto en la molienda. También, puede decirse que ha ocurrido una mejora colectiva al comparar los años 2004 y 2009 según los cuales en principio un 66,7 % de las empresas tuvo rendimiento en grano entero superiores al 50 % y luego el 100 % alcanzaba tales niveles e incluso el 20,8 % se situaba en el rango 54-56 %. Empero, la situación de rezago en la rentabilidad que ha sumido al sub-sector, también ha ocasionado desinversión y rezago tecnológico lo cual ha ocasionado estancamiento del rendimiento en 52 % en la molienda nacional (Díaz, 2012; Lucena, 2012; Materán, 2012).

Respecto al precio del arroz pagado al productor nacional, el llamado arroz paddy o cáscara como se muestra en el Gráfico 10, presentando que para los años 2001 al 2010 registró un incremento del 675% al pasar de 200 Bolívares fuertes (BsF) por tonelada (T) hasta 1.550 en moneda corriente. Dichos aumentos se resumen en una tasa media de crecimiento del 22,72% interanual. Al comparar con los datos de precios del arroz de forma

deflactada podemos apreciar otra realidad del comportamiento de los índices de precios al productor de arroz y al productor agrícola, obteniéndose el precio real que recibe el productor de arroz (PR Prod. Arroz) que viene cayendo desde el año base 1997; Así para el período 1997 – 2008 el nivel de pérdida para los productores fue hasta del 45,41% (cálculo elaborado hasta el 2008 por la indisponibilidad de datos emitidos por el BCV) y que según se observa en la gráfica este comportamiento se ha acelerado para el quinquenio 2004 – 2008. Esta realidad lógicamente constituye un factor que desmotiva a los productores agrícolas por la descapitalización que sufren al paso del tiempo, constituyéndose en un desequilibrio social dando lugar a su rezago tecnológico y que amenaza su sostenibilidad en el rubro.

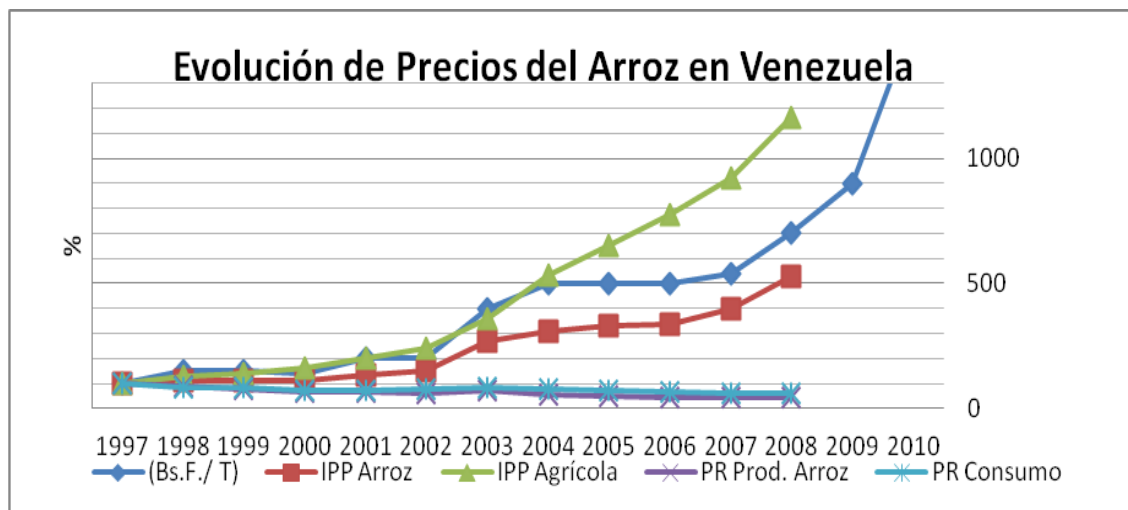


Gráfico 10. Evolución de precios del arroz.

Fuente: Fedegro (2012) y Ministerio p.p. de agricultura y tierras (2011)

El sector industrial, también ha venido estando sometido al mecanismo de control de precios gubernamental en el producto arroz de mesa, por lo que ha mantenido una actitud de alerta en los períodos en los cuales se trabaja a pérdida y que le obligan a dejar de producir ocasionando desabastecimiento y recibiendo a cambio la aplicación de controles de precios y de la legislación antes expuesta (LOSSA) y que se ha traducido en la práctica en multas, cierres y confiscaciones argumentándose acaparamiento (Machado, 2009; Díaz, 2012) y que no fue demostrado en ningún momento. El ejemplo más evidente de esta cuestionada acción gubernamental fue la confiscación de la planta de Cargill en

Píritu Edo. Portuguesa en el año 2007, cuya infraestructura estaba técnicamente habilitada solo para producir arroz parborizado o precocido (producto que no estaba sometido a control de precios) y que en su momento se explicó desde fuentes gubernamentales como evasión de la producción regulada; a pesar de la evidencia técnica hecha pública y que pasó a llamarse Empresa Mixta Socialista Arroz del Alba (E.M.S.A. – Píritu 1) como parte del emporio estatal constituido posteriormente.

Los casos antes descritos sucedidos, en el área agrícola y en la industrial, denotan discrecionalidad e incertidumbre que ha tutelado al sub-sector arrocero en Venezuela y que han impactado más recientemente en los resultados conjuntos del sub-sector con su venida a menos, tal cual como lo establecen las teorías de distritos industriales y capital social con lo que tales características en el entorno han sido claves en la desconfianza y desmotivación gestadas para la disminución de la sostenibilidad, el rezago en innovación, sumado a bajas en las inversiones de largo plazo, operaciones y la producción.

En contraste, según se presenta en el Cuadro 4, la acción gubernamental favoreció que las tasas de interés agrícola bajaran hasta 13 % para los últimos 10 años de la serie cronológica presentada, significando esto una disminución del -25,5 %. Estimulando esto el acceso al crédito como de hecho lo han resaltado los productores consultados según los resultados del trabajo de campo de esta investigación y que confirmó Kassen (2009), como presidente para el período 2009-2012 de la Federación Venezolana de Productores de Arroz (Fevearroz) en el 1er Foro Arrocero Venezolano. Según el cual, la cartera agrícola pública y privada orientada al corto plazo, para ese momento fue suficiente y oportuna, pero, la cartera orientada al mediano y largo plazo estuvo marcada por las limitantes en los fondos destinables a plazos superiores a 5 años y solo los bancos del Estado, con muchas limitaciones, destinaron recursos para estos plazos. Esta condición acertó lógicamente el financiamiento de infraestructura, maquinarias y equipos para el desarrollo de nuevas áreas y la consolidación de las existentes.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Cuadro 4. Variables macroeconómicas del arroz en Vzla. y el Mundo

Variable	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Inflación-%	37,6	29,9	20	13,4	12,3	31,2	27,1	19,2	14,4	17	22,5	31,9	26,9	27,4
Tasa BsF/ US\$	0,5	0,57	0,64	0,7	0,75	1,3	1,6	1,92	2,15	2,15	2,15	2,15	2,15	4,3
(US\$/T) Paddy	287,60	278,70	252,40	210,60	224,00	170,70	235,00	240,70	232,80	232,30	249,60	365,40	410,6	nd
(US\$/T) B. Int.*	317,00	316,00	254,00	209,00	178,00	197,00	201,00	245,00	322,00	345,00	368,00	693,00	593	548
Tasa Agr. (%)	20,30	45,17	31,34	24,22	17,45	26,06	20,21	14,51	13,38	12,39	13,94	13,00	13,00	13,00
C. Aparente (T)	316.788	312.665	357.440	274.480	379.086	379.633	435.051	422.176	548.113	611.996	548.507	640.137	879.447	nd
Kg/pers/año	13,9	13,5	15,1	11,4	15,4	15,1	16,9	16,2	20,6	22,6	20	22,9	31	nd

Fuente: Fedegro (2012) e INN (2009) * Junac.

Lo anterior, deja entrever que ha ocurrido financiamiento para la producción acorde a lo explicado por Hernández (2013), pero, el mismo no ha estado disponible para mejoras tecnológicas de largo plazo, lo cual crea otra limitante a futuro en el rendimiento agrícola, su productividad y en el establecimiento de ventajas competitivas. Esta indisponibilidad financiera para el desarrollo de mejoras tecnológicas, evidencia desconfianza en el clima de negocios del arroz y por tanto en la oferta financiera y en el retorno de los recursos que se destinan al mismo. Esto en parte explica el estancamiento a baja de la producción y caída de los rendimientos para el último quinquenio estudiado.

IV.4. El entorno del arroz venezolano

Con respecto al comercio exterior del arroz, en el caso de Venezuela ha cambiado en la primera década del siglo XXI respecto a la última del siglo pasado, por cuanto de ser un exportador rutilante hacia Colombia e islas del Caribe se cambió dicho patrón y la deficitaria producción interna ha obligado a recurrir a importaciones para satisfacer el consumo nacional. Tal como se aprecia en el Gráfico 11, se evidencia una ciclicidad de la balanza arrocera nacional debido a la continua inestabilidad de las exportaciones e importaciones, incluso se observa que para el período 2001-2010 las importaciones crecen hasta superar las exportaciones y en consecuencia la balanza se hace negativa por un valor de 76.811.000 US\$.

De hecho, este comportamiento es similar al observado en las estadísticas del comercio exterior no petrolero venezolano y el valor de las exportaciones se encuentra en el 2008 en niveles semejantes a los de los primeros años de la década de los 80, ubicándose en

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

el 19 % del valor que se exportaba hace 10 años atrás (Hernández, 2010). Al tiempo que según Ecarri (2008) nunca Venezuela había sido tan dependiente del petróleo y del comercio exterior debido a que las importaciones crecieron 26 %, y la actividad de la industria ha caído 14 %, la agricultura disminuyó en 9 % y los rubros tropicales y campesinos otro 30 %, con tendencia evidente a disminución de la producción para exportaciones arroceras, lo que ocasionó a su vez un déficit en la balanza comercial.

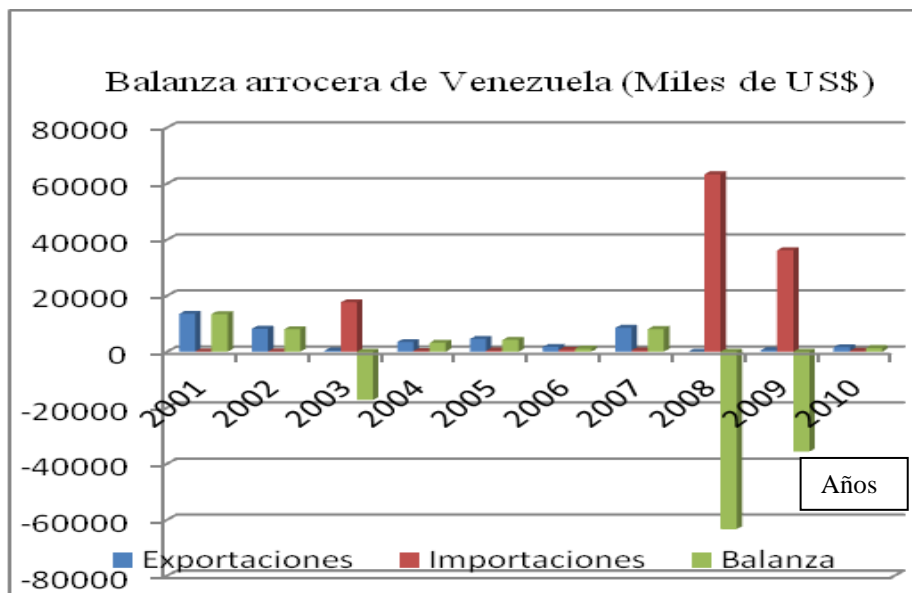


Gráfico 11. Balanza arroceras nacional.

Fuente: Fedea (2012).

Adicionalmente, se explica que las grandes importaciones han ocurrido en años con problemas nacionales de inestabilidad político - económica que afectaron también el ámbito arroceras, ocasionando desorganización y baja de la producción con los declinantes resultados antes expuestos para los últimos años y que justificaron la traída de este cereal del exterior para satisfacer el consumo nacional, sin embargo, por ser un rubro con ventajas comparativas y competitivas demostradas es obvio que se deben acometer los ajustes organizacionales, tecnológicos y de producción para revertir dicha tendencia en pro de la economía y soberanía nacional; evitando los problemas de escasez e inflación que se vienen reflejando anualmente según lo expuesto en el Cuadro 3 antes discutido.

En este sentido, en la caída de las exportaciones de arroz hacia Colombia, han influido desde las restricciones legales que plantea la Ley de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria con todo y lo razonable del espíritu originario que plantea la misma de preservar el abastecimiento interno antes que exportar un producto nacional, hasta las dificultades diplomáticas con la nación vecina que incluso han ocasionado el “cierre fronterizo y ruptura de relaciones bilaterales”. Esto fue el razonamiento más frecuente esgrimido por algunos productores y representantes de 3 instalaciones fabriles (de Cojedes) en investigación de campo, que explican el cierre en sus operaciones arroceras ya que la exportación hacia Colombia constituía la gran oportunidad para la producción de forma alternativa ante la incertidumbre e inestabilidad por venida a menos de la rentabilidad en el mercado nacional con el control de precios y evolución negativa de los precios reales. Se infiere que la primera de ambas restricciones, la de soberanía para el abastecimiento interno, aplicó de manera determinante para las otras exportaciones hacia las islas del caribe ante la inseguridad del abastecimiento nacional.

Igualmente, la tasa cambiaria en Venezuela ha permanecido controlada desde inicios del año 2003 y también el control de precios para un buen número de productos alimentarios, que junto a un consumo creciente sustentado en importaciones, con una inflación continuada por tres décadas que en los últimos años estudiados aquí no tuvo respuesta de la producción nacional con instauración de la dependencia externa y con ello la devenida sobrevaluación de la moneda que favorece las importaciones, formando en este caso un “círculo destructivo” en la economía arroceras interna (según aquella dependencia). Esto ha devenido en disminución del tejido empresarial y enfatiza la dependencia del llamado rentismo petrolero monoprodutor, que no diversifica la economía y al contrario la somete a mayor incertidumbre, riesgo y dependencia externa ya que al no contar con el respaldo de la fuerza productiva interna del país y en el caso de Venezuela al disponer de ingentes ingresos petroleros de la exportación se genera un déficit interno oferta-demanda que tiende a ser compensado “artificialmente” con importaciones.

Entonces con tipo de cambio controlado en una economía inflacionaria, resulta encarecedor de la producción nacional y abarata las importaciones (por constituirse en un subsidio favorecedor de lo importado), tal cual se ha hecho estructural en nuestro país

desde los años 70. Al respecto Badillo (2008) explica que la sobrevaluación cambiaria es una característica ya histórica que perjudica a la producción nacional, y para estos años de inicios del siglo XXI hay razones socio – políticas que hacen difícil pensar en el desmontaje de este rentismo mientras los precios del petróleo se mantienen altos, e incluso de mantenerse esta situación dependiente del “rentismo petrolero” se irá deteriorando el aparato productivo agrícola e industrial nacional ya que la producción de estos sin mecanismos de compensación gubernamental cada vez resultaría menos rentable en el ámbito nacional, y con ello su disminución en la oferta a este mercado y que obliga a las importaciones para su satisfacción.

Sumado a lo anterior, la doble-regulación que significa para los productores nacionales el control de precios y de la tasa cambiaria a discreción gubernamental (ver Cuadro 4) lo que ha involucrado en términos corrientes un aumento del precio del arroz paddy nacional del 42,7 % entre 1997 y 2009 (Hasta 410,6 US\$/T), mientras que, ocurre un generalizado aumento de precios de los “commodities” en el mercado internacional para el arroz blanco comercializado, lo cual se ha traducido en un acrecentado 87 % de aumento (hasta 593 US\$/T) y que hace mas incongruente y maligna la tendencia a la importación de arroz.

Así, no deja de ser contradictorio con la producción–oferta nacional y el consumo aparente de arroz, en vista de que los razonamientos apuntan a una mayor caída en el sub-sector, lo que contrasta con el creciente consumo aparente y que en términos per cápita significa haber pasado de un patrón de consumo histórico que durante 1961-2002 promedió 12,2 kilogramos/año (Machado, 2007), oscilando en los años 80 con 14,2 kg/ persona/ año, en los 90 con unos 14,3 y de los años 2000 al 2008 se situó en 17,9 kg/ persona/ año (Según datos del INN-ULA en web de Fedegro 2012), para un extraño salto en el año 2009 hasta 31 kg/persona/año que representó un aumento del 50 % respecto al sub-período 2005-2008.

Los aumentos del consumo en la década 2000-09, pueden explicarse en gran parte debido al impulso que dio el gasto público al consumo en general con la incorporación de los programas alimentarios de distribución gubernamentales del Ministerio del Poder Popular para la Alimentación representados en Mercal y Pdval (Según Asoveva estos han significado la mitad del mercado nacional de arroz de mesa desde el año 2004), sumado al

fuerte subsidio que han implicado dichos programas en el gasto público, el subsidio e incentivo agroindustrial que se aplicó en el año 2007 (Kassen, 2009; Hurtado, 2011) y por el abaratamiento que involucran la disminución de los precios reales detallados al consumidor (Gráfico 10) y que posibilitó el aumento en el consumo anual mostrado en detalle en el Cuadro 4.

Respecto al gran impacto que han tenido los programas Mercal y Pdval, ha jugado un papel de soporte la intervención gubernamental articulada verticalmente desde Pequiven a través de la producción-suministro de agroinsumos, el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA) y los programas de semillas, la expropiación en el año 2008 de la empresa Agroisleña (ahora llamada Agropatria) para toda la red de agroinsumos. Al igual que la incursión gubernamental como productor de arroz mediante la adquisición de tierras ya fundadas para la producción del cereal y su gestión por las Unidades de Producción Socialista Agrícola (UPSA), desarrollo de nuevas explotaciones en convenio China- Venezuela en el estado Delta Amacuro y el Programa Arroz de la Alternativa Bolivariana de las Américas (ALBA) junto a la Corporación de Abastecimientos y Servicios Agrícolas (CASA) que representa el ente industrial, y que en el ámbito arrocero explorado significaron 7 plantas industriales procesadoras de arroz (4 de las cuales fueron expropiadas a particulares y entre estas a Cargill) ubicadas en los estados Portuguesa y Guárico, las cuales para Julio de 2012 competían con subsidio en el mercado nacional de arroz al detal a BsF 1,69/kg en Mercal versus el precio controlado de 5,62 del sector privado (Instituto Nacional de Estadística (INE), 2012).

El INE también indica que de 6,4 millones de hogares que consumen este cereal en Venezuela, unos 2,96 millones (45,8 %) lo compran a precio regulado en automercados y otros 2,18 lo adquieren subsidiado en Mercal, además, de 1,01 millones de hogares en bodegas y abastos a precios superiores a la regulación debido a la poca capacidad de control a estos niveles de la distribución final. Finalmente se crea el resumen presentado en el Cuadro 5, de acuerdo a los resultados del sistema organizativo para la producción arrocera en Venezuela, que configura un entorno difícil por su alto nivel de inestabilidad, incertidumbre y fragilidad por la gran dependencia del gasto público y tendencia a la desinversión productiva y tecnológica de corto y largo plazos.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Ante este escenario y vistos los resultados de producción, sin duda hay importantes incongruencias entre lo que dicta la constitución y las leyes de la República de lo que debe ser en este caso la promoción de la agricultura y la industria del arroz, en la práctica. Así fue constatado mayoritariamente en consulta hecha a los productores e industriales del arroz y como tal lo ratificaron los procesos estadísticos aplicados; al punto que, en la determinación de las variables mas influyentes en las geografías industriales arroceras consultadas la variable “apoyo jurídico-institucional gubernamental” resulto ser la mas determinante. Esta puede ser la mayor razón, del declive reciente en la producción y los rendimientos, y de porqué no ha habido inversión mayor de mediano y largo plazo en el subsector arrocero a pesar de la apreciable oferta crediticia y las tasas preferenciales contempladas.

Cuadro 5. Resumen del entorno para la competitividad arroceras

Políticas e Items	Condición
Producto interno bruto	Inestable a negativo
Producción arroceras agrícola e industrial	Inestable y dependiente
Desarrollo tecnológico y logístico organizacional	Bajo a negativo
Estabilidad macroeconómica	Baja y rentística
Gasto público para el consumo	Expansionista y dependiente
Políticas y tasas de interés agrícolas	Proteccionista y atractivas
Control de precios y cambiario	Negativo y discrecional
Atractivo a la inversión	Baja a negativa
Comercio exterior	Negativo y dependiente
Política internacional para exportación	Negativa
Desarrollo político e institucional	Bajo y estatista

Bajo los enfoques anteriores, estas decisiones macroeconómicas generan daños a la agricultura, a la agroindustria y a los sectores de servicios relacionados que en términos tangibles inmediatos representan caída de la productividad nacional, de empleos en las

áreas neurálgicas descritas y de generación de riqueza y bienestar social en general. A largo plazo, el continuo debilitamiento del encadenamiento arrocero nacional, crea mayor dependencia económica de los recursos naturales (caso venezolano del rentismo petrolero), lo que deteriora la “imagen país” y genera incertidumbre, obstaculizando el desarrollo tecnológico y de competitividad para la atracción de inversiones. Alejando también del ámbito nacional actividades económicas más sofisticadas e innovadoras para mayor adición de valor industrial, que son las que crean ventajas competitivas para la competencia internacional, propias de lo que se conoce como distritos industriales y que son parte del fundamento teórico de este libro.

IV.5. El acometimiento investigativo y sus resultados

La información necesaria se recabó desde las unidades de producción agrícola y las agroindustrias de arroz ubicadas en los estados Portuguesa, Guárico y Cojedes, vía encuestas adecuadas a cada componente (Torres, 2015). Por tanto, se usa un marco de muestreo derivado de las listas de productores pertenecientes a las Asociaciones de Agricultores del estado Cojedes (ADA-Cojedes), de Productores del Sistema de Riego del Río Guárico (Aprosigua), de Productores Rurales del estado Portuguesa (Asoportuguesa), de Productores Agrícolas de Turén (Asopruat) y/o registrados en las Unidades Estadales del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (Uemppat) y que totalizó 90 productores encuestados. Para las agroindustrias procesadoras de arroz ubicadas en los estados Portuguesa, Guárico y Cojedes se aplicó un censo a las 42 industrias operativas conseguidas, de entre las cuales un marco referencial es la Asociación Venezolana de Molineros de Arroz (Asovema).

Según los resultados de los cuestionarios aplicados, tanto a los productores de arroz como a las empresas procesadoras del grano, se ha elaborado el Cuadro 6 con los indicadores e ítems medidos, asignándoseles por Estado la posición de cada uno en comparación con los otros y se analizan por dimensiones investigativas así:

a.- Estructura y productividad. Se tiene la evolución en porcentaje de la importancia relativa de la región respecto al país, el mercado de tierras en expansión, la calificación del recurso humano, la capacidad industrial, la tasa de uso o nivel de operatividad. El avance

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

del estado Portuguesa a nivel agrícola o de su producción arroceras y a nivel industrial se ha determinado por su evidente superioridad en todos los indicadores anteriores, no obstante, aunque en el estado Guárico hay una mejor percepción del crecimiento en la siembra, esta no se manifiesta en resultados tangibles o de los registros. El caso de Cojedes resulta negativo por estar ubicado de último en los indicadores agrícolas y sin instalaciones industriales operativas en su territorio que apoyen su producción arroceras y con ellas mayor estructuración de un aglomerado regional para mejora de la productividad.

Cuadro 6. Posicionamiento Territorial según los Indicadores de Investigación

Perfil Agrícola														P-Portuguesa, G-Guárico, C-Cojedes										
Estado	Políticas g	Manc. Polit	Marc. Te	Maq. Cos.	Transp. Cos.	T. Dec. Vias	Acept. Vias	Asist. T. R.	Ad. Reg. RH	Fue. Ad. RH	Serv. Pos. A.	May. Fue. F.	Serv. Fin. R.	Inst. Gener.	Ent. Prox. D.	Ext. Prox. D.	Ent. Acop.	Ext. Acop.	Asoc. Activa	Form. Integr.	Exito Integr.	Integr. Empr.	Etico	
P	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	Integ	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	2	
G	1	1	1	3	3	3	1	3	2	2	2	Integ	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	
C	3	3	3	2	1	1	3	1	3	3	3	Inte	1	3	3	1	3	1	2	2	3	3	1	
Perfil Agroindustrial														P-Portuguesa, G-Guárico										
Estado	Adiestr. Ger.	Gest. Calidad	Tend. Marc.	Nivel Operat.	Sat. Serv. Reg.	S. Serv. Extr.	Políticas Gub.	Manc. Pol. Efi.	Gob. Cliente	Pol. Gub. Reg.	Jur. Regional	May. Fue. Fin.	Inst. Gener.	Ent. Prox. D.	Ext. Prox. D.	Ent. Acop.	Ext. Acop.	Entram. Asoc.	Asoc. Activa	Sist. Inf. Asoc.	Form. Integr.	Exito Integr.	Integr. Empr.	Etico
P	1	=	=	1	1	1	2	2	2	2	2	=	1	1	2	2	2	=	1	2	=	1	=	=
G	2	=	=	2	2	2	1	1	1	1	1	=	2	2	1	1	1	=	2	1	=	2	=	=

Leyenda: Número en negrita significa que tiene diferencia estadística muy superior o inferior según el caso, = Igualdad en condición del ítem

Del resumen de la tipología de productores, en el Cuadro 7 siguiente, se deduce que el 72 % (24 productores) de los portugueses consultados, están ubicados entre los grupos de productores integrados y de pertenencia regional, conjuntamente constituyen productores proclives a la integración empresarial y por tanto a consolidar relaciones junto a sus transacciones y a atenuar la incertidumbre inter-empresarial; significa que de 3 de cada 4 productores de Portuguesa responden positivamente a intenciones de integración. Lo cual es evaluado como una fortaleza para la agroindustria arroceras de este estado por contar en su propio territorio político con alto porcentaje de su producción de materia prima integrada a ella y de hecho con alta propensión hacia el abastecimiento desde su territorio

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

constituyéndose esta situación en una ventaja competitiva derivada de su nivel de organicidad productiva, conjuntamente con los altos estándares de proximidad dinámica y acopio innovativo funcional que le confieren gran cohesión territorial para la mejora en la respuesta operativa, técnica e incluso ante imprevisiones.

Cuadro 7. Tipología desagregada de productores por Estado (%)

Grupos	Portuguesa	Guárico	Cojedes	Subtotal
1.Integrados	12 (37)	4 (8,6)	1 (10)	17 (18,9)
2.Pertenencia R.	12 (37)	9 (19)	0	21 (23,3)
3.Dependientes	5 (15)	13 (27,7)	1 (10)	19 (21,1)
4.Dispersos	3 (9)	16 (34)	1 (10)	20 (22,2)
5.Progresistas	0	1 (2,2)	3 (30)	4 (4,4)
6.Rezagados	1 (3)	4 (8,6)	4 (40)	9 (10)
Total	33	47	10	90 (100)

Nota: Valores entre paréntesis corresponden al % por región y clase en el subtotal.

En el caso del estado Guárico, se observa que 31 productores de los consultados (el 61,7 %) están ubicados entre los grupos dependientes y dispersos, de ese agregado, unos 18 (62 %) dependen del financiamiento gubernamental, el cual es caracterizado por su deficiente calidad en el tiempo de entrega (y sin asistencia técnica en la práctica), además, otros 20 (el 69 %) consideró que los niveles éticos se ubican “de regular a en desacuerdo”, y solo 8,6 % está integrado empresarialmente. Así se considera una debilidad en forma conjunta ya que le establece gran incertidumbre para el suministro de arroz a la agroindustria regional desde el ámbito territorial del Guárico.

Con respecto al ámbito agroindustrial (Cuadro 8), se observa cierto equilibrio en cuanto a las capacidades industriales instaladas en Portuguesa y Guárico, resaltando la gran debilidad del estado Cojedes con sus instalaciones inoperativas; destacándose el hecho de la evidente incursión novedosa de las arroceras del grupo 2 y que hemos llamado “Progresistas” en virtud de que han basado su trabajo según sus variables marcadoras en su excelso nivel de adiestramiento gerencial, en la gestión de calidad y la flexibilidad logística que tienen al satisfacer gran parte de sus necesidades empresariales con entes externos a sus territorios estatales; al mismo tiempo, es resaltante el que de la docena de empresas que la

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

conforman, una mayoría de 10 están asentadas en Portuguesa y que representan un 25 % del total de empresas censadas y esta peculiaridad (1 de cada 4 del ámbito nacional) hace inferir el empuje que ha dado al negocio arrocero allí. La conformación resumida de esta tipología se muestra a continuación:

Cuadro 8. Tipología desagregada de agroindustrias por Estado (%).

Grupos	Portuguesa	Guárico	Subtotal
1.Las pequeñas arroceras	1 (4,3)	3 (17,7)	4 (10)
2. Las progresistas	10 (43,5)	2 (11,8)	12 (30)
3.Las consolidadas	1 (4,3)	2 (11,8)	3 (7,5)
4.Las maduras	4 (17,4)	3 (17,7)	7 (17,5)
5.Las Neo-distrito	3 (13,1)	4 (13,3)	7 (17,5)
6.Las grandes arroceras	4 (17,4)	3 (17,7)	7 (17,5)
Total	23	17	40 (100)

Nota: Valores entre paréntesis corresponden al % por región y clase en el subtotal.

b.- Industrias relacionadas y de apoyo. Representan las empresas de servicios de maquinaria y transporte de cosecha, el nivel de satisfacción de las necesidades industriales con los servicios regionales y extrarregionales. En este aspecto Portuguesa presenta los mejores servicios de apoyo al productor y a la agroindustria, en Cojedes los servicios al productor está en nivel aceptable y en Guárico se refleja esta dimensión como una debilidad territorial tanto en lo agrícola como en lo agroindustrial. Esto constituye para Portuguesa una ventaja competitiva desarrollada y le confiere una fortaleza en su “atmósfera industrial” para el negocio arrocero.

c.- Desempeño del gobierno. Constituido por las acciones políticas eficaces o no, desempeño gubernamental como cliente y su respaldo jurídico-institucional. A nivel de Guárico se percibe mayor respaldo gubernamental, tanto en lo agrícola como a nivel de la industria, lo cual ha sido influido de forma definitiva por el gran financiamiento agrícola y en la sub-contratación de la industria regional para la producción del arroz de mesa que abastece los programas gubernamentales con subsidio. En el estado Cojedes se determina la inacción del gobierno en términos relativos para este sub-sector cerealícola y en el caso de Portuguesa la acción gubernamental resulta evaluada como intermedia.

d.- Condiciones de los factores. Está referido a la condición de las vías agrícolas, la asistencia técnica agrícola, servicios de adiestramiento en recursos humanos, servicios de financiamiento regionales y los servicios postcosecha agroindustriales. En lo relativo al nivel de las vías de penetración agrícola, se registró que en Cojedes es más influyente la percepción de deterioro que estas presentan para la potencial expansión de la siembra, en Portuguesa la situación resulta intermedia y en Guárico es considerada en nivel aceptable, además, de que no son influyentes para la motivación en la siembra. Los demás indicadores favorecen la condición de los factores en Portuguesa y en significado estadístico altamente superior, tal como en la capacidad regional de ofertar adiestramiento a los recursos humanos para el tema del arroz y en servicios agroindustriales postcosecha.

En Cojedes es resaltante la disponibilidad muy superior en términos relativos de servicios de financiamiento a la siembra, sin embargo, como se ha señalado con anterioridad los servicios agroindustriales postcosecha son inexistentes y los productores se ven obligados a acudir a los del vecino estado Portuguesa. En ambos estados las mayores frecuencias del financiamiento agrícola se establecen vía integración empresarial, mientras, en Guárico la mayor frecuencia se da a través de instituciones gubernamentales y que se caracterizan por la baja cantidad y calidad en el tiempo de tramitación, consecución y seguimiento lo que se traduce en una debilidad manifiesta.

e.- Innovación y difusión tecnológica. Comprende las instituciones generadoras, la proximidad dinámica y el acopio innovativo funcional. Evidencia esta dimensión la superioridad del estado Portuguesa por la mayor actividad de las instituciones generadoras agrícolas e industriales, mejor entorno regional para la proximidad dinámica y el acopio innovativo funcional, lo cual constituye en sí una más favorable “atmósfera industrial” para el intercambio innovativo-tecnológico entre los tres territorios políticos bajo estudio y de hecho para el desarrollo de ventajas competitivas. En Cojedes y Guárico por su parte, se registra mas intercambio con entes extraterritoriales, que en Portuguesa, y a nivel industrial hay homogeneidad en los industrializados del arroz Portuguesa y Guárico. Definitivamente, la inexistencia en Cojedes de un parque industrial operativo, representa una gran debilidad regional ya que la presencia industrial es vital para la adición de valor a la producción primaria y avanzar en actividades más complejas que involucren innovación y desarrollo

tecnológico con más competitividad, que representan a la larga más y mejores empleos, mas sostenibilidad y rentabilidad empresarial.

f.- Capital social territorial. Consta del entramado asociativo, la integración agrícola-agroindustrial y la Ética o nivel de ética regional en las relaciones interempresariales. En el ambiente agrícola, los indicadores referentes a esta dimensión favorecen de forma evidente al estado Portuguesa, mientras, solo en el concepto de las relaciones éticas en Cojedes la percepción es superior y en el caso de Guárico son referencias estadísticamente muy negativas. En el ámbito industrial, también hay cierta homogeneidad en las “atmósferas”, pero la mayor asociatividad activa y los éxitos empresariales debidos a la integración empresarial marcan ventaja competitiva nuevamente para Portuguesa.

De esto se deduce, que en el territorio político de Portuguesa hay una mayor “organización estructurada” debido a un mayor capital social territorial, lo cual facilita la participación y cooperación de los individuos y empresas en dicho Estado, y de hecho traspasa su frontera agroempresarial hacia los estados Cojedes y Guárico tal cual las diversas transacciones logísticas de materiales que se han encontrado en la medición de variables; estableciendo gobernanza extraterritorial mediante la superposición que acometen las decisiones empresariales sobre los territorios políticos que explicaban Schejtman y Berdegué (2003), Méndez (2006) y Schejtman (2012).

En resumen, sumando conjuntamente los primeros lugares de los ítems de los indicadores antes discutidos de los componentes agrícola y agroindustrial, se obtiene que Portuguesa domina holgadamente en 19 de ellos y de allí los resultados operativos muy superiores respecto a los entramados arroceros de Guárico (que domina en 13 ítems) y Cojedes (domina en 7 ítems del componente agrícola) este último con la gran falencia de que ha visto cerrar su infraestructura fabril en el transcurso de la última década y no disponer de industrias operativas. Al mismo tiempo, hay menos heterogeneidad de los componentes industriales de los estados Portuguesa y Guárico, reflejando cierta uniformidad de su estructura, de capacidad industrial y de su fortaleza conjunta para acometer en forma inmediata planes de crecimiento del sector, además, resaltando la preponderante presencia en Portuguesa de agroindustrias del tipo “Progresistas”.

Revisión de la industria y variables más influyentes. Visto que del análisis anterior, el componente industrial en los territorios existentes resulta muy homogéneo, profundizamos con la herramienta de estadística multivariada para descifrar aspectos “no homogéneos” que puedan apoyar el estudio y que sirvan para deducir los aspectos más influyentes o que pueden obstaculizar el buen desempeño de esta industria. Obtenemos el diagrama de dispersión biespacial del análisis de componentes principales categóricos (ACPC) que se muestra en el Gráfico 12, mediante el procesamiento de las variables de estudio con datos nominales y numéricos de las empresas censadas, expresadas las mismas en vectores (con sus acrónimos) y las empresas mediante puntos (numerados según el listado censal) en cuyo eje o dimensión 1 con 53,3 % de la información o varianza y el restante 46,7 % en la dimensión 2, y que para este modelo resulta un Alfa de Cronbach total de 0,901. Este resulta altamente confiable estadísticamente debido a que se trata de una consulta donde las variables son de tipo socio-económicas.

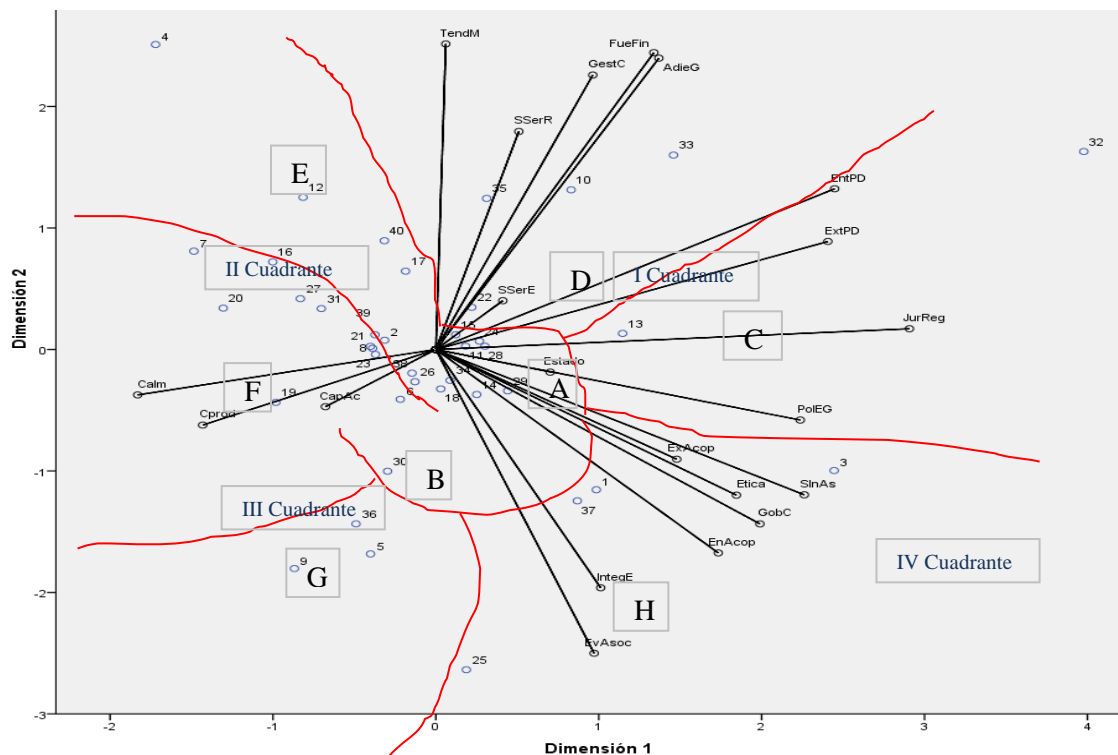


Gráfico 12. Diagrama de dispersión biespacial de industrias y variables

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Se observa que para el cuadrante I están muy bien representadas las variables del marco jurídico-gubernamental (JurReg), los ámbitos de proximidad dinámica (EntPD y ExtPD), las fuentes de financiamiento empresarial (FueFin), de satisfacción de servicios empresariales regionales (SSeR), los esfuerzos en gestión de la calidad (GestC), el nivel de adiestramiento gerencial de las empresas (AdieG) y en el seguimiento a las tendencias del mercado (TendM). Están poco representadas variables referidas a satisfacción de servicios empresariales con entes extraterritoriales (SSerE) y el Estado en donde está asentada cada empresa como variable suplementaria (Exigida por el software SPSS 17).

Por región de agrupamiento, primero se tiene la concentración de empresas cerca del origen en este Cuadrante I (Llamada región A: 11, 28, 24, 15 y 22) las cuales muestran cierto desarrollo en proximidad dinámica, satisfacción de sus servicios empresariales, gestión de la calidad, apoyo financiero y en el nivel de su adiestramiento gerencial, además de que son empresas de ambos estados Portuguesa y Guárico. Luego se tiene la región C, que comprende el área de término de la región A junto a la abscisa hasta la mitad del Cuadrante I en el sentido “antihorario”, solo contiene 2 empresas (13 y 32); observándose gran avance en la proximidad dinámica, con mayores debilidades en cuanto a capacidades industriales encontradas en este censo y su aceptación de las políticas gubernamentales, comprensible porque se trata de empresas públicas. La región D, que incluye 3 empresas (33, 10 y 35) también de ambas geografías, representan gran avance en servicios empresariales regionales, gestión de calidad, fuentes de financiamiento, adiestramiento gerencial y en seguimiento a las tendencias del mercado.

Para el II cuadrante, no se representan en modo alguno vectores de variables y están allí puntuadas varias empresas (40, 12, 39, 4, 27, 16, 7, 31, 20, 8, 21, 17 y 2. En su región de agrupamiento E, hay 4 empresas de Portuguesa (17, 40, 12 y 4) con niveles intermedios de capacidades industriales y de las variables representadas en la dimensión Condiciones de los Factores, no obstante, presentan serios problemas en cuanto al Capital Social Territorial y la innovación. La región F, presenta similitud en la cantidad de empresas de Portuguesa y Guárico (2, 23, 8, 21, 31, 27, 20, 16, 7, 19 y 39) con fortaleza en sus capacidades fabriles pero con debilidades en cuanto al Capital Social Territorial, la innovación, el Factor Gobierno y las Condiciones de los Factores.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

En el III cuadrante, del Gráfico 12, se tiene explícitas las variables que representan las capacidades industriales de almacenamiento (Calm), capacidad de producción (Cprod) y en menor medida la capacidad de acondicionamiento (CapAc); incluyéndose en esta otras tantas empresas (23, 26, 19, 6, 36, 9, 30, 5 y 38). La región de agrupamiento B, presenta en su área concentrada (los puntos de las empresas 38, 26, 6, 18, 34, 14 y 29) junto al origen de coordenadas, la mayoría empresas de Portuguesa con ciertas fortalezas fabriles pero que potencian su gestión empresarial en el Capital Social Territorial, el Factor Gobierno y la innovación. En la región G, hay 4 empresas de ambos Estados (5, 9, 30 y 36) con medianas fortalezas industriales y de Capital Social Territorial pero con grandes debilidades en cuanto al adiestramiento gerencial, las tendencias del mercado, la gestión de calidad, las fuentes de financiamiento, la innovación y la estructura productiva.

En el IV cuadrante están muy bien representadas las variables de asociatividad (EvAsoc), integración empresarial (IntegE), acopio innovativo funcional inmediato y externo (EnAcop y ExAcop), desempeño como clientes de los gobiernos nacional y regional (GobC), el nivel de ética regional en las relaciones empresariales (Etica), el sistema de información asociativo (SInAs) y el desempeño de políticas económicas gubernamentales (PoLEG). Las empresas aquí representadas son las codificadas 25, 37, 1, 14, 34, 3, 18 y 29. En este cuadrante está contenida la región de agrupamiento H, con 4 empresas (1, 3, 25 y 37) de Portuguesa y Guárico que conjuntamente poseen gran fortaleza en Capital Social Territorial y el factor gubernamental, niveles intermedios en las capacidades industriales, innovación y presentando debilidades en las Condiciones de los Factores.

En el Cuadro 9, se presenta la varianza explicada en el análisis de componentes principales categóricos (ACPC), en donde se han incluido las 10 variables más influyentes de las estudiadas y que contienen el 67,3 % de la información, ellas son en orden de importancia según la columna de la derecha: El apoyo jurídico-institucional gubernamental en los Estados, la mayor fuente de financiamiento empresarial, el entorno inmediato de proximidad dinámica, el nivel de adiestramiento gerencial, la evaluación de la asociatividad, la proximidad dinámica extraterritorial, el sistema de información asociativo, el seguimiento a las tendencias del mercado, la gestión de calidad de procesos y productos, y el desempeño gubernamental como cliente.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

Aunque en este análisis no se ha presentado con la determinación de las variables más influyentes una discriminación evidente de tipo regional de alguno de los 2 estados industrializados del arroz, en vista de que los agrupamientos han sido bien compartidos y con ellos sus fortalezas y debilidades, en la región de agrupamiento B donde se destacan 6 de las variables influyentes, hay una mayoría de empresas de Portuguesa lo que entendemos le confiere y destaca cierta ventaja regional.

Cuadro 9. Varianza explicada de las variables en ACPC

Variables	Coordenadas de centroide			Total (coordenadas del vector)		
	Dimensión		Media	Dimensión		Total
	1	2		1	2	
AdieG	,197	,405	,301	,124	,381	,505
GestC	,129	,350	,240	,061	,338	,399
TendM	,011	,419	,215	,000	,419	,419
GobC	,294	,176	,235	,262	,137	,399
JurReg	,560	,075	,317	,560	,002	,562
FueFin	,125	,401	,263	,119	,395	,514
EntPD	,405	,125	,265	,397	,116	,513
ExtPD	,393	,075	,234	,384	,052	,436
EvAsoc	,168	,459	,313	,063	,414	,477
SInAs	,358	,152	,255	,339	,095	,434
Total activo	5,791	5,534	5,663	3,693	3,234	6,927

Revisión de la integración empresarial agrícola - agroindustrial. En este apartado procedemos a examinar la situación de la integración intra y entre los componentes agrícola y agroindustrial, el estado del entramado o aglomeración industrial territorial y la dinámica de sus grupos de interés, que conjuntamente han contribuido al diferenciado posicionamiento territorial del sub-sector arrocero y que llamamos conceptos de la integración empresarial. Aquí también se aplica análisis multivariado pero del tipo de correspondencias y obtenemos el cuadro 10 que resume esta situación, de donde se aprecia tanto en lo cuantitativo como cualitativamente la diferenciada densidad empresarial entre las regiones y en orden Portuguesa, Guárico y Cojedes, respectivamente. En este último caso, se maximiza el problema de integración agrícola-agroindustrial en vista de la inexistencia del componente industrial.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

En referencia al concepto de integración, cuyos ítems presentados en el cuadro 10 resume las integraciones empresariales exitosas (IEE) y la evaluación experimentada con las integraciones contractuales (INT), se observa la superioridad de Portuguesa tanto en los componentes agrícola como agroindustrial; y que también se manifestó en los análisis descriptivos. Se deben resaltar además que en el ámbito agroindustrial de Guárico y en el agrícola de Cojedes se produce un alto ruido estadístico debido a la frecuencia de las respuestas negativas de IEE en e INTedes.

Cuadro 10. Resumen de resultados integración agrícola - agroindustrial

Concepto Estado	INTEGRACIÓN		
	Portuguesa	Guárico	Cojedes
Agrícola	IEEiyol, IEEcryt e IEElsyt; INTda e INTmda	IEEcoc	INTedes No hay agroindustria
Agroindustrial	IEEcoc e IEEiyol; INTmda	IEEcryt, IEElsyt e IEEen; INTda	
Concepto Estado	AGLOMERACIÓN IND. TERRITORIAL		
	Portuguesa	Guárico	Cojedes
Agrícola	EPDmda, ETImda e INTmda	INTn y ETltdes y ETlledes	EPDtdes e INTedes No hay agroindustria
Agroindustrial	XPDda, EPDda, ASOda y SISda	XPDda	
Concepto Estado	GRUPOS DE INTERÉS		
	Portuguesa	Guárico	Cojedes
Agrícola	Finteg, IGgrem y ASIgrem	Fgub, Fprop y Fbanc; IGgub e IGpriv	Finteg No hay agroindustria
Agroindustrial	IGgrem, Igban, Igpriv e IGn; FFbanc y FFprop; ASOda	IGgub, PGda y FFgub	
Subtotal Ítems	25 positivos y 1 negativo	13 positivos y 4 negativos	1 posit. y 6 neg.

Del concepto de aglomeración industrial territorial, se maximiza la superioridad de Portuguesa por las valoraciones óptimas del entorno de proximidad dinámica (EPDmda), la ética (ETImda), la integración contractual (INTmda), además, de las valoraciones positivas de la proximidad dinámica extraterritorial, la asociatividad activa y que se manifiesta en el ítem sistema de información asociativa, que también se evidenció en el análisis descriptivo agroindustrial atribuible al mayor desarrollo de capital social en dicha entidad. Para Guárico y Cojedes se han obtenido valoraciones muy negativas de este concepto, excepto el buen nivel de proximidad dinámica extraterritorial (XPDda) en el componente agroindustrial de Guárico.

A nivel de los grupos de interés, se ha obtenido menos diferenciación, pero se resalta el mayor tejido gremial e integracional en Portuguesa, una mayor importancia de la actividad gubernamental en Guárico y la uniformidad de la actividad privada y bancaria en ambos. Para el caso de Cojedes se destaca la importancia del financiamiento por integraciones según la consulta aplicada al sector agrícola.

Final y cuantitativamente, se resume que en la revisión de la integración empresarial, para Portuguesa se han encontrado 25 ítems en niveles positivos y solo uno negativo; para Guárico 13 positivos y 4 negativos; mientras que, en Cojedes un solo ítem positivo y 6 negativos sumados a la inexistencia del componente agroindustrial regional que constituye un quiebre insalvable en las intenciones de integración empresarial.

Revisión Estratégica del subsector arrocero de Venezuela. Basados en los resultados de la investigación de campo y de gabinete, a continuación se hace una exposición mediante aplicación de las matrices DOFA y de Estrategias, esta última derivada de la primera con base en la información recabada, que sirve como conjunto de propuestas para la mejora del sub-sector arrocero nacional. En el primer Cuadro 11 se presenta el DOFA y los sub-componentes internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) en la actividad arrocera (en algunos casos se han fusionado para una mejor presentación). Luego producto del diagnóstico anterior y del cruce de información se establecen las estrategias (Cuadro 12) que hemos considerado más viables y pertinentes para una respuesta más rápida en pro del crecimiento de este sub-sector cerealícola.

Cuadro 11. Matriz DOFA

Componente Agrícola	
Fortalezas	Debilidades
Extraordinaria disponibilidad de tierras, condiciones agroclimáticas y en menor grado de infraestructura para la producción arrocera	De la consulta, se ha obtenido la deficiencia en los servicios de maquinaria y transporte de cosecha, agudizado en el Edo. Guárico
Buen nivel organizativo de los productores, con integración regional en 80 % y que se refleja al momento de optar al financiamiento, apoyo técnico – logístico y evidenciado en contingencias ante problemas en el	El estancamiento y caída de los rendimientos y la producción agrícola, cuya tendencia refleja la descapitalización tecnológica y de acompañamiento de innovaciones propias del acopio innovativo funcional con énfasis

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

financiamiento gubernamental	extrarregional
En los estados Portuguesa y Guárico se presenta un buen nivel de proximidad dinámica regional. No es el caso de Cojedes.	En general, hay gran debilidad en la proximidad dinámica extrarregional
Gran nivel regional de acopio innovativo funcional. En Portuguesa y Cojedes hay buen nivel de asociatividad activa. Este no es el caso de Guárico.	El acopio innovativo funcional extrarregional está pendiente de mejoras para acopiar los avances y cooperar con otras geografías en el contexto mundial globalizado
Oportunidades	Amenazas
Probada apertura del crédito gubernamental, mejora de tasas y cartera agrícola	El deteriorado estado de las carreteras y la infraestructura rural constituye un obstáculo
Los servicios postcosecha de la agroindustria regional son aceptables, excepto en Cojedes, con amplios márgenes operativos inutilizados	Insuficientes servicios de asistencia técnica y de adiestramiento de recursos humanos en Guárico y Cojedes. No es el caso Portuguesa y Cojedes.
Presencia importante de instituciones consideradas generadoras, con particularidad de dominio gremial – privado en Portuguesa y Cojedes y de tipo gubernamental en Guárico	El manejo macroeconómico y de promoción de importaciones en Venezuela constituye una seria amenaza a la sostenibilidad arroceras y debe revisarse para conveniencia nacional
Buena percepción de las integraciones empresariales y gran posibilidad de mejora	Marco legal gubernamental de alta discrecionalidad y con acciones manifiestas
Niveles aceptables de eticidad en las transacciones. No es el caso de Guárico.	La deficiente oferta de agroinsumos a tiempo para la prácticas agronómicas y de tecnología en avance-aplicación, junto a la problemática climática con sus embates, le confieren gran incertidumbre a la productividad y sostenibilidad del agronegocio
Balanza arroceras nacional deficitaria pero con grandes oportunidades para revertirla con base en la experiencia y ventajas comparativas	

Componente Agroindustrial

Fortalezas	Debilidades
Buen nivel de adiestramiento del personal gerencial de la industria, con evidencias en la gestión de calidad y actualización de tendencias del mercado	Actitud cerrada para cooperación y suministro de información de la directiva gremial con entes de investigación pública
Exceso de capacidad instalada industrial ociosa, que permitiría respuesta rápida ante cambio en la demanda del mercado y sin requerir de inversiones mayores	Bajo nivel de industrialización y diversificación de la oferta de arroz para la segmentación y penetración del mercado nacional que propenda a una mayor demanda y consumo per cápita
Positiva la situación de la dimensión investigativa Innovación y Difusión Tecnológica con supremacía del Edo. Portuguesa y necesidades de mejora en la articulación extraterritorial del acopio	Descapitalización tecnológica y de innovación que han conducido a la eliminación de inversiones mayores y competitividad debido a la desconfianza empresarial con la situación del entorno político y económico

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

innovativo funcional

Alto nivel de integración empresarial y ética

Bajo nivel de asociatividad de la industria

Oportunidades	Amenazas
La gestión del financiamiento a la industria ha demostrado diversidad de fuentes	Baja articulación interinstitucional con institutos de investigación y universidades
Algunas políticas gubernamentales han demostrado ser apropiadas para el sub-sector	La incursión gubernamental en toda la cadena arrocera con alto componente en subsidios

A continuación atendiendo a la Matriz DOFA antes planteada, entendiendo el contexto y condicionantes de este subsector empresarial en Venezuela según lo presentado allí, se plantean las siguientes estrategias de diversa índole (ofensivas, adaptativas, reactivas y defensivas) según su condición en el DOFA para mejorar la situación actual de este subsector. Esto constituye un destino estratégico para mejorar el perfil de los actores, las empresas propias y relacionadas e instituciones para que a corto, mediano y largo plazos se alcance mayor productividad y competitividad. Así tenemos en el Cuadro 12 la Matriz de Estrategias resultante:

Cuadro 12. Matriz de Estrategias

Estrategias FO - Ofensivas
Se debe aprovechar la gran experiencia agrícola nacional en producción de arroz, alto adiestramiento gerencial en la industria, las zonas arroceras desarrolladas y de potencial, capacidad industrial ociosa y el buen nivel de financiamiento y asociatividad para establecer una concertación entre los diferentes grupos de interés para mejorar la situación actual del sub-sector arrocero nacional y convertirlo en sustentador de las necesidades nacionales y producto de exportación tal como lo ha sido en el pasado reciente
Se requiere articular a los entes investigativos de Universidades, públicos y privados para el establecimiento de programas de mejora tecnológica, innovativa y de extensión que produzcan mayor productividad para la competitividad y sostenibilidad del subsector
La integración empresarial debe ser difundida y reforzada a los fines de lograr más certidumbre y acercamiento entre los actores para la districtualización empresarial y en consecuencia obtener los beneficios o “derrames” generados por la mayor interconexión vertical y horizontal
Estrategias DO - Adaptativas
Los servicios de cosecha y transporte deben ser mejorados aprovechando la asociatividad, integración y financiamiento mediante el establecimiento de programas con diagnóstico estadístico y técnico que garanticen el mayor servicio logístico y retorno

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES

Enfoque agroindustrial venezolano

Los programas de extensión universitarios y demás entes públicos tienen grandes oportunidades de acopio innovativo funcional en el sub-sector arrocero y deben articularse a las estructuras gremiales y empresariales e instituciones generadoras para mayor pertinencia y productividad

La baja diversificación de la oferta arrocera nacional debe ser enfrentado con la oportunidad de que por vía legislativa e interinstitucional se promueva la participación y financiamiento en programas mixtos público-privados para la investigación y desarrollo de procesos y productos que favorezcan la incursión en las diversas clases sociales poblacionales, segmentos e incluso para la exportación de diverso valor agregado

Estrategias FA - Reactivas

Los ingentes recursos financieros y el interés normativo por la mejora del agro, deben ser usados para el desarrollo y consolidación de los asentamientos arroceros estudiados, con énfasis en vialidad, infraestructura técnico-logística y de retroalimentación a la cuestión climática

El manejo cambiario de la moneda debe ser ajustado acorde a los resultados macroeconómicos anuales, tal que se adecue en procura de la producción y competitividad nacional, al tiempo que se use la fortaleza de ingresos por las exportaciones petroleras para subsidiar a las clases sociales populares en aquellos productos sensibles en su cultura de consumo (en casos de devaluación) como el caso del arroz y sin afectar a los otros componentes del sistema agroalimentario

La incursión de las Universidades y otros entes de investigación en programas interinstitucionales con los Ministerios Gubernamentales favorecería los vacíos de asistencia técnica y de innovación que amenazan los componentes agrícola e industrial del arroz en Venezuela

Se debe formalizar con la participación de los grupos de interés (Gobierno, productores, industriales, investigadores, órganos de servicios de apoyo, etc.) el seguimiento tipo Comité de Productividad y Sostenibilidad del sub-sector arrocero para que vele por el desarrollo y difusión tecnológica, estudio de las estructuras de costo-beneficio a todo lo largo de la cadena para el establecimiento de precios con márgenes sostenibles, proyección de la producción-inventario-consumo, seguimiento sustentable de la producción, etc.

Estrategias DA - Defensivas

Se debe propender a articular interinstitucionalmente a los entes públicos – productores – industria, para un mayor intercambio informativo y técnico que contribuya a la retroalimentación del sub-sector arrocero y asertividad en la toma de decisiones para mayor efectividad en la confrontación de los problemas comunes, presupuestos destinados y provecho a la avanzada tecnológica e innovativa desarrolladas

Es necesaria la implementación y diversificación de la oferta como estrategia para el consumo industrial y al consumidor final para paliar en el aumento del consumo per cápita y promoción del cereal nacional con mayor ventaja comparativa y búsqueda nuevamente de la senda del desarrollo competitivo internacional

En lo Normativo, debe aprovecharse lo positivo del marco legal vigente basado en un mayor intercambio y contacto público con los entes agrícolas y agroindustriales y gestión financiera para el desarrollo rural, para la cooperación conjunta y carácter de soberanía nacional tal que acorde a la teoría de districtualización se derramen en mas cosechas exitosas, sostenibilidad agro-empresarial, mas re-inversión en el sub-sector para su crecimiento, generación de empleo, mayor productividad y competitividad

Para una mayor pertinencia y focalización de los esfuerzos gubernamentales en apoyar al sub-

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

sector del arroz, debe concentrarse en re-organizar e integrar a pequeños y medianos productores con las agroindustrias no asociadas (que son en teoría los más débiles en ambos componentes), tal que se aseguren sus esfuerzos productivos colocando su oferta en los programas gubernamentales (subsidiados y no) y colocados en el mercado nacional mientras mejoran sus curvas de aprendizaje organizacional para estados más avanzados de cultura competitiva y de innovación

A manera de conclusión y recomendación. Se presenta seguidamente lo que finalmente se obtuvo, una vez hecho el estudio del caso, para mejora del sub-sector del arroz en Venezuela y así tenemos como conclusiones:

.- Los indicadores de competitividad territorial determinados en los componentes agrícola y agroindustrial del arroz en las entidades bajo estudio, han demostrado en forma agregada y con holgura los niveles superiores de Portuguesa en general y los cuales explican sus resultados operativos, demostrando la conformación de un mejor distrito industrial para el arroz en su territorio. No obstante, se obtuvo gran uniformidad y fortaleza en los componentes agroindustriales de Portuguesa y Guárico. Por otra parte, en Cojedes la total inexistencia operativa de unidades fabriles dificultan en su territorio la actividad arrocera y la conformación de su “distrito industrial arrocero” lo que se refleja en este estudio por sus resultados inferiores.

.- Las variables de investigación han permitido evidenciar como una mejor estructura productiva (no necesariamente mayor en tamaño) se logra con un mayor consenso organizativo entre los grupos de interés e interrelación productiva entre ellos, de forma tal que se van gestando unidades productivas individuales con mayor grado de innovación según lo han mostrado las tipologías resultantes de productores y agroindustrias, acumulando capital social territorial para favorecer lo que en teoría económica se conoce como la “atmósfera industrial Marschalliana”. Lográndose en tal condición mayor participación, cooperación, economías empresariales y posicionamiento competitivo mediante la creación de ventajas que han marcado las diferencias territoriales definitivas observadas.

.- La concentración geográfica de entramados “Integrados, con pertenencia regional y progresistas”, constituye el desarrollo de ventaja competitiva genuina para la diferencia en competitividad muy por encima de las grandes capacidades extensivas y fabriles que loablemente también se desarrollan en los diferentes territorios. Este aspecto ha resultado

definitivo en la conformación y explicación del diferencial desarrollo agroindustrial arrocero en los territorios estudiados.

.- Las experiencias de integración empresarial exitosa definidas como confianza relacional y transaccional e integración y organización logística, han resultado tanto en el componente agrícola como agroindustrial, las de mayor impacto al posicionamiento territorial favorecedores en las integraciones contractuales encontradas y por tanto valores socio – gerenciales que facilitan las transacciones. También, es loable destacar las experiencias de integración tipificadas como logística de suministros y técnica junto a la de concertación operativa en la cadena.

.- La aglomeración industrial territorial se ve altamente influenciada por la proximidad dinámica y los niveles de asociatividad empresarial, lo cual se ha reflejado más en el componente agrícola que en el industrial por la homogeneidad de este último. También, el ruido ético se ha sentido en el componente agrícola y de allí la alta valoración que se le confiere a las integraciones empresariales contractuales, como mecanismo conciliador y de certidumbre para las transacciones en los territorios que presentan estas deficiencias junto a las derivadas de la proximidad dinámica.

.- La influencia de los grupos de interés en el sub-sector arrocero ha mostrado un marcado dominio del tejido gremial e integracional en el estado Portuguesa, líder en el negocio arrocero; mayores esfuerzos logístico-financieros en Guárico y de orden integrativo en Cojedes. Resalta la mención frecuente de Fundarroz como institución generadora promotora y alta efectividad de la asistencia técnica originada en las integraciones por su eficiencia en la procura de cosecha, retorno de la inversión y sostenibilidad en la actividad arrocera.

.- En el período 2001-2010 el manejo de la política agrícola, industrial, macro-económica y en consecuencia sus resultados, ha llevado a favorecer las importaciones agroalimentarias por abaratamiento vía apreciación de la moneda, y que en el caso del arroz ha sido de lo mas ejemplarizante, por cuanto de ser un rubro agrícola en niveles para el auto-abastecimiento nacional y la exportación (balanza arrocera positiva) ha pasado a ser deficitario lo que ha llevado a su importación para una balanza negativa y presentando problemas moderados de escasez en el mercado de consumo interno. Esta situación ha

generado pérdida de competitividad para el arroz venezolano en el concierto internacional y de allí la tendencia negativa en su desempeño, exportación y en la balanza ante la caída de rentabilidad, inversión, rezago tecnológico y sostenibilidad.

.- La industria arrocera nacional se ha paseado por dilemas empresariales respecto al manejo de la política agroalimentaria nacional, por un lado ha sido incorporada parcialmente en los grandes programas gubernamentales para colocar parte de su producción y al mismo tiempo ha visto en el ente gubernamental un nuevo y agresivo competidor del negocio que actúa apoyado en fuertes subsidios, acceso a divisas para importación, gestor de una política cambiaria negativa hacia la inversión y producción nacional que favorece las importaciones, control de precios y manejo legal que imposibilita el acceso al mercado de exportación, y que se ha posesionado de la mitad del mercado nacional ocasionándole a la industria pérdida de rentabilidad, avance tecnológico y competitividad.

.- Respecto a los componentes agrícola y agroindustrial del sub-sector arrocero nacional, el gobierno nacional ha estado llevando a cabo acciones de política que se contradicen y que por una parte han demostrado efectos positivos en el consumo final, por otra, han favorecido a productores y agroindustrias de otros países al facilitar las importaciones y encauzar la caída del ámbito arrocero nacional y que se acentúa en los territorios cuyos entramados empresariales presentan mayores deficiencias en la conformación de sus “distritos industriales arroceros” ya que las economías no empresariales y su organización se convierten en debilidades que se enfrentan a la acción amenazante de algunas políticas y al cambio climático.

.- Las variables más influyentes originadas de la aplicación de criterios de las teorías sobre distritos industriales y de competitividad, en el entorno industrial arrocero venezolano, funcionan como coadyuvantes u oponentes en la actualidad y deben ser mejorados en este orden: el Soporte jurídico-institucional gubernamental, la Fuente del financiamiento empresarial, el Entorno inmediato de proximidad dinámica, el Nivel de adiestramiento gerencial, la Asociatividad empresarial, la Proximidad dinámica extraterritorial, el Sistema de información asociativa, el Seguimiento a las tendencias del mercado, la Gestión de calidad de procesos y productos, y el Desempeño gubernamental como cliente.

Recomendaciones para mejora del sub-sector:

.- Se sugiere para la empresa del arroz venezolano el establecimiento de un comité de productividad y sostenibilidad para el circuito, conformado por todos los grupos de interés, el cual se encargaría de velar por la pertinencia de la estructura de costos, precios, tecnologías, innovación, etc. del subsector frente al concierto nacional e internacional, para asegurar la implementación y vigencia de políticas de trabajo conjunto de manera de perfeccionar la Red del Diamante articulado a través de este estudio a los efectos de que el circuito sea mejorado en su logística de operaciones, rentabilidad para sostenibilidad, focalización de políticas de apoyo gubernamental y de impulso a la producción en la búsqueda de la soberanía nacional agroalimentaria.

.- Existe la necesidad de diversificar la oferta, en valor agregado y presentaciones, del subsector arrocerero nacional para el consumo tal que se amplíe la “base única” de arroz blanco de mesa y se de mayor industrialización e intensificación para estimular el consumo de derivados de este el cereal por excelencia nacional, con ventajas comparativas y competitivas demostradas, y promover la innovación y la sustentabilidad ambiental mediante un uso de mayor valorización de los subproductos (como la concha de arroz) que en definitiva generan un aumento de cultura para su aprovechamiento.

.- La mejora de la innovación y la consecuente competitividad del subsector arrocerero venezolano pasa por la mejora en la inversión y re-inversión en sus componentes agrícola e industrial, estando claros que en las condiciones actuales de rentabilidad e incertidumbre es imposible con el solo concurso de los protagonistas de este subsector. Por tanto, se hace impostergable un plan de financiamiento concertado nacional que propenda a la mejora de la infraestructura agrícola, de maquinaria y adopción tecnológica y al desarrollo de un mayor entramado logístico-informativo, que impulse el mejoramiento de los rendimientos agrícolas, mejores relaciones entre el esfuerzo-costos versus el beneficio, intensificación de la articulación agrícola-agroindustrial, captación e innovación tecnológica que amplíe la oferta y agregación de valor en la producción nacional. Conjuntamente con lo anterior, se producirían como efectos los “derrames distritales” en el argot de la teoría trabajada, que sumados a un agresivo apoyo institucional a la exportación convertirían al arroz en un “oro blanco” ya comprobado en el pasado reciente para mejora de la balanza comercial nacional.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

.- El estado venezolano debe acentuar mas sus esfuerzos en la promoción del circuito arrocero nacional, como grupo de interés mediante el fortalecimiento de las instituciones de investigación agrícola e industrial, potenciados con los programas logístico-financieros existentes para la ciencia y tecnología, e incluyendo a los entes universitarios nacionales, para regenerar el tejido innovativo-tecnológico con mayor pertinencia productiva y social que aporte soluciones para felicidad del pueblo. Lo anterior pasa por un esfuerzo educativo y cultural para estimular cambios conceptuales, gastronómicos y de convicción en el consumidor venezolano de apoyo a este cereal y a las implicaciones de soberanía y de hecho constitucionales existentes.

.- El Estado y el gobierno nacional deben involucrarse entendiéndose como grupo de interés social en la cadena arrocera, conscientes de que su desarrollo le confiere sostenibilidad a ese grupo de venezolanos dedicados a la empresa del arroz y por tanto generación de beneficios al resto de sus connacionales, de lo cual se derivan mayores niveles de vida para ayudarle a combatir los altos niveles de pobreza, mejorando la calidad de vida en el medio rural, atenuando la inconformidad social y su derivada conflictividad, y por ende mejorando la gobernanza en el territorio nacional. Todo lo anterior pasa por una adecuación de la política cambiaria de la moneda internacional con desregulación y que elimine las distorsiones históricas de sobrevaluación, que incentive la inversión en Venezuela del agronegocio del arroz y propenda a convertirlo en producto de exportación.

.- Se debe incentivar y cultivar la asociatividad activa e integración agrícola-agroindustrial para la mayor consecución de articulaciones, proximidad dinámica, acopios a la innovación funcional, atenuación de los costos transaccionales, economías de escala y no empresariales que se derivan de un mayor acercamiento y conformación tipo distritos industriales.

.- Dado el alto grado de penetración en el mercado nacional arrocero de las empresas que forman parte del consorcio gubernamental CASA, en la búsqueda de un mayor impacto por focalización de los subsidios estatales y de beneficios a las clases sociales más necesitadas, resulta altamente pertinente la aplicación de estrategias compuestas de integración de los pequeños y medianos empresarios del arroz (tanto productores agrícolas como industriales) sumados a los entes de investigación y financiamiento público para la conformación de una articulación tecno-empresarial pública y privada que genere una mayor efectividad en

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

economías, que a su vez promueva la desregulación del resto del mercado, masificación y cobertura eficiente y pertinente de los programas gubernamentales agroalimentarios.

.- A nivel de cosecha y postcosecha se hace imprescindible el perfeccionamiento de la logística de corte-acarreo- acondicionamiento, acondicionamiento industrial a los fines de aumentar la relación grano cosechado/grano entero salido de la molienda y con ello la relación costo-beneficio a favor de la productividad sub-sectorial. Esto involucra la actualización tecnológica del mismo, en componentes nacionales como importados.

INDICE DE CUADROS

	p.p.
Cuadro 1. Inversión Extranjera Directa en Latinoamérica en '2010 (<i>Billones US\$</i>)....	31
Cuadro 2. Evolución Índice Regional de Competitividad o Atracción de Inversiones.	75
Cuadro 3. Gasto Agrícola (GA) y Gasto Total (GT) Gubernamental (Millones de Bs. de 1984)	83
Cuadro 4. Variables macroeconómicas del arroz en Vzla. y el Mundo	94
Cuadro 5. Resumen del entorno para la competitividad arrocerá	99
Cuadro 6. Posicionamiento Territorial según los Indicadores de Investigación	101
Cuadro 7. Tipología desagregada de productores por Estado (%)	102
Cuadro 8. Tipología desagregada de agroindustrias por Estado (%)	103
Cuadro 9. Varianza explicada de las variables en ACPC	109
Cuadro 10. Resumen de resultados integración agrícola - agroindustrial	110
Cuadro 11. Matriz DOFA	111
Cuadro 12. Matriz de Estrategias	113

INDICE DE GRAFICOS

	p.p.
Gráfico 1. Determinantes de Competitividad de Porter.....	12
Gráfico 2. Multidimensionalidad de la Competitividad	16
Gráfico 3. Mecanismo de Oferta y Demanda Agregadas	17
Gráfico 4. Planificación Estratégica	35
Gráfico 5. Modelo para desarrollo de políticas y estrategias industriales	40
Gráfico 6. El Sistema de Innovación y sus vínculos interconectados	49
Gráfico 7. Producción de Arroz en Venezuela y el Mundo.....	88
Gráfico 8. Valor de producción agrícola vegetal.....	89
Gráfico 9. Comparativo tendencial del rendimiento y superficie cosechada	90
Gráfico 10. Evolución de precios del arroz	92
Gráfico 11. Balanza arrocerá nacional.....	95
Gráfico 12. Diagrama de dispersión biespacial de industrias y variables	106

REFERENCIAS

- Abreu, E.; Gutiérrez, A.; Fontana, H.; Cartay, R.; Molina, L.; van Kesteren, A. y Guillory, M. 1993. *La Agricultura, Componente Básico del Sistema Alimentario Venezolano*. Fundación Polar, Caracas, Venezuela. Pp. 84-89.
- Acuerdo social 2006. *Venezuela: Un acuerdo para alcanzar el desarrollo*. Publicaciones UCAB, Caracas, Venezuela. Pp. 311-314, 363.
- Adam Jr., E. y Ebert Jr., R. 1991. *Administración de la producción y las operaciones*. (4ta. edición). Prentice-Hall hispanoamericana, S.A., Ciudad de México, México. Pp. 42-45.
- Aharonson, B.; Baum, J. and Feldman, M. 2004. *Industrial Clustering and the Returns to Inventive Activity: Canadian Biotechnology Firms, 1991-2000*. Conferencias de verano DRUID: Industrial Dynamics, Innovation and Development. Dinamarca: Danish Research Unit for Industrial Dynamics (DRUID).
- Albuquerque, F. 2006. *Clusters, Territorio y Desarrollo Empresarial: Diferentes Modelos de Organización Productiva*. Cuarto Taller de la Red de Proyectos de Integración Productiva MIF-FOMIN-BID, San José, Costa Rica. Pp. 6-13.
- Alejua, H. 2002. *Caracterización y análisis del proceso gerencial aplicado por los productores de maíz del municipio Turén, Estado Portuguesa, Venezuela*. *Agroalimentaria, Mérida, Venezuela*. 14: 15-25.
- Altenburg, T. y Meyer-Stamer, J. 1999. *How to promote clusters: Policy experiences from latin America*. *World Development* 27 (9): 1693-1713.
- Álvarez, V. 2009. *Venezuela: ¿Hacia dónde va el modelo productivo?*. Centro Internacional Miranda, Caracas, Venezuela. Pp. 108-113, 238-244.
- Anaya, J. 2012. *Las Perspectivas del Mercado Mundial de Maíz, Sorgo, Trigo y la Agricultura por Contrato – Grupo Consultor de Mercados Agrícolas de México*. Asamblea Anual de Fedeaagro, Maracay.
- Asociación Venezolana de Molinos de Arroz (Asovema). 2000. *El Circuito de Arroz en Venezuela [Material Digitalizado]*. Disponible: Autor.
- Asociación Venezolana de Molinos de Arroz (Asovema). 2009. [www.asovema.org.ve](http://www.asovema.org.ve/junta_afiliados.htm). http://www.asovema.org.ve/junta_afiliados.htm [Consulta: 2009, Octubre 14]
- Badillo, A. 2008. *Política de Precios Agrícolas en Venezuela*. Edición de Funmateim, Maracay, Venezuela. Pp. 51-54.

- Bair, J. y Gereffi, G. 2001. Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamism in Torreon's Blue Jeans Industry. *World Development*, Gran Bretaña. 29 (11), 1885-1903.
- Banca y Negocios. 2012. www.bancaynegocios.com.
<http://www.bancaynegocios.com/economia/economia-nacional/item/24190-asovema-rezago-en-los-precios-puede-afectar-disponibilidad-de-arroz-en-el-mercado> [Consulta: 2012, Mayo 23]
- Banco agrícola de Venezuela. 2012. www.bav.com.ve.
<http://www.bav.com.ve/somosbav/?id=1> [Consulta: 2012, Mayo 01]
- Banco Central de Venezuela. 2012. Las Importaciones del Gobierno Registran un Incremento del 64 %. *Las Noticias de Cojedes*. San Carlos, Mayo 20. P. 12.
- Baptista, R. y Swann, P. 1998. Do firms in clusters innovate more?. *Research Policy* 27: 528-529.
- Belussi, F. 2004. In search of a useful theory of spatial clustering. Conferencia presentada en DRUID Summer "Industrial dynamics, innovation and development", Elsinore - Dinamarca. Pp. 3-5.
- Castellano, A. 2000. Comercialización de Productos Agrícolas. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora, Barinas, Venezuela. Pp. 190-216.
- Castillo, R. 2010. Análisis neoinstitucional de los cambios ocurridos en el sector agroalimentario venezolano durante el período 1984-2002. Tesis doctoral no publicada. UCV, Maracay. 31 p.
- Cámara Venezolana de la Industria de Alimentos (Cavidea). 2012. Tendencia de Cavidea. Caracas. 5-7 pp.
- Cervilla, M. y Rivas, L. 1993. El Mercado de Cereales en Venezuela. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp. 45-91.
- Chavarría, H.; Sepúlveda, S. y Rojas, P. 2002. Competitividad: Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales. IICA, San José, Costa Rica. Pp. 31-42, 47.
- Chase, R.; Aquilano, N. y Jacobs, F. 2000. Administración de producción y operaciones. (8va. edición). McGraw-Hill Interamericana, S.A., Bogotá, Colombia. 24 pp.
- Coles W., J. 1999. La agroindustria en Venezuela: Tendencias y retos estratégicos. *Debates IESA*, Caracas, Venezuela. 3: 6-7.
- Comerma, J.; Campos, F.; Márquez, O.; Peña, E. y Vera, J. 1990. Tierras para el Cultivo de Arroz en Venezuela. *Alcance*, Venezuela. 39: 50-62.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Conapri. 2006. Índice Regional de Atracción de Inversiones. 2da. Edición. Conapri, Caracas. Pp. 7-68.
- Conapri. 2008. Estados mas Atractivos para Invertir en Venezuela. 3ra. Edición. Conapri, Caracas. Pp. 9-83.
- Conapri. 2010. Estados más Atractivos para Invertir en Venezuela [Informe en Disco Compacto]. 4ta. Edición. Disponible: Autor.
- Correa, D. 2003. Las Fuentes de Competitividad de las Empresas en Venezuela 1994-1999. *Scientia unellezea* 2: 50-62.
- David, F. 1998. La Gerencia Estratégica. Legis Editores, S.A., Bogotá, Colombia. Pp. 10-12.
- Díaz, R. 2012. La Situación Agroindustrial del Arroz en Venezuela y la Disponibilidad de Materia Prima [Entrevista Pública]. Zona Industrial Calabozo, Venezuela.
- Dirven, M. 2000. El cluster: un análisis indispensable ... una visión pesimista. Memorias finales. X Congreso Nacional de Estudiantes de Economía “Economías territoriales, instituciones y ética ¿Crisis de paradigmas en Economía. Hacia donde vamos?”. Material digitalizado. Universidad Nacional San Antonio del Abad del Cuzco - Cepal, Cuzco, Perú. Pp. 5-11.
- Ecarri, C. 2008. La política agrícola venezolana en la situación actual. Jornada “I Encuentro con Agroindustriales”. Unellez, San Carlos, Venezuela. [Material Digitalizado]. Disponible: Autor.
- Enright, M.; Francés, A. y Scott S., E. 1994. Venezuela: el reto de la competitividad. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp. 65-67, 74-78, 240.
- Enright, M. 2000. Local partnerships, clusters and SME globalization. Conference for ministers responsible for SME and industry ministers. OCDE. Boloña, Italia. Pp. 5-7.
- Enright, M. 1995. Organization and coordination in geographically concentrated industries. Tesis doctoral. University of Chicago.
- FAO. 2010. Producción. <http://www.faostat.fao.org/faostat/form> [Consulta: 2010, Marzo 20]
- Fedeagro. 2007. Estadísticas Agropecuarias. <http://www.fedeagro.org/producción/rubros.asp> [Consulta: 2007, Junio 25]

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Fedeagro. 2012. Estadísticas Agropecuarias. <http://www.fedeagro.org/consumo/cereales.asp> [Consulta: 2012, Julio 02]
- Fondo de desarrollo agrario socialista. 2012. Página Principal. <http://www.fondas.gob.ve/index.php/es/institucion/inc-que-es.html> [Consulta: 2012, Mayo 01]
- Foro Económico Mundial. 2009. The Global Competitiveness Report 2009-2010. Foro Económico Mundial, Genova. 4 pp.
- Francés, A. 2001. Estrategia para la Empresa en América Latina. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp. 28-30, 85.
- Francés, A. 2006. Estrategia y Planes para la Empresa. Pearson Educación de México, Ciudad de México, México. 83 pp.
- Fudeco, MPC, IICA y Fundarroz 1999. Sistema Agroalimentario del Arroz. Fudeco, Caracas, Venezuela. Pp. 185-191.
- Fudeco. 2005. Dossier de la Región Centroccidental de Venezuela [Informe en Disco Compacto]. Disponible: Autor.
- Fuertes, A. y Rubert, J. 2003. La Economía Regional en el Marco de la Nueva Economía. Universidad Jaume I, Castelló de la Plana, España. Pp. 267-268.
- Fundarroz. 2006. <http://www.fundarroz.org/> [Consulta: 2006, Octubre 20]
- Fundarroz. 2012. http://www.fundarroz.com.ve/quienes_somos.html [Consulta: 2012, Marzo 14]
- Fundación Getulio Vargas. 2012. <http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumPageId=402880811D8E34B9011D9CCFF7947F8F&lumPageId=402880811DF9ADC4011E2274DD15152C&lumItemId=8A7C82C535237A1B0135AB6EE13D101E> [Consulta: 2012, Mayo 10]
- Garay, U. 2000. Curso: “Características económicas del sector agrícola venezolano” [Material impreso]. Fundaprodeco, San Carlos, Venezuela. Pp. 7-11.
- González, G. 2006. Innovación, Redes y Territorio en Andalucía. Universidad de Sevilla, Sevilla, España. 46 pp.
- Guerra, G. 2002. El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria frente al Siglo XXI. IICA, San José, Costa Rica. 209 pp.
- Gutiérrez, A. 1995. La Agricultura Venezolana Durante el Período de Ajustes. Fundación Polar, Caracas, Venezuela. Pp. 72-73.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Gutiérrez, A. 1998. Reformas e Integración Económica: Efectos sobre el comercio exterior agroalimentario entre Venezuela y Colombia. Fundación Polar, Caracas, Venezuela. Pp. 148-154.
- Gutiérrez, A. 2005. Políticas macroeconómicas y sectoriales: impactos sobre el sistema agroalimentario nacional (1999-2003). Agroalimentaria, Universidad de los Andes, Venezuela. 20: 71-86.
- Gutiérrez, A. 2005. Curso: “Análisis Económico de Cadenas Agroalimentarias” [Material Digitalizado]. IICA, Venezuela.
- Hernández, J. y Herrera, D. 2005. Cadenas Alimentarias: Políticas para la competitividad. *ComunIICA* online, 3-II: 17-18. Costa Rica.
- Hernández, J. 2010. La evolución del sector agropecuario y la política agrícola en Venezuela [Material Digitalizado]. Disponible: Autor. Pp. 5-21.
- Hernández, M. 2013. Evolución del financiamiento agrícola en Venezuela (1990-2011) *En*: Gutiérrez, Alejandro (Coord.). (2013). El sistema alimentario venezolano (SAV) a comienzos del siglo XXI: evolución, balance y desafíos. Serie Mayor. Mérida: Consejo de Publicaciones de la ULA-Banco Central de Venezuela. Pp. 585-608.
- Hurtado, J. 2011. Análisis de los Cambios en las Políticas de Seguridad Alimentaria y su Impacto en el Sistema Agroalimentario Venezolano entre los Períodos 1994-1998 y 1999-2007. Tesis doctoral no publicada. UCV, Maracay. Pp. 90, 255-256.
- Ibañez, C. y Caro, J. 2001. Competitividad de la agricultura, cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial. IICA, San José, Costa Rica. 172 pp.
- IESA. 1997. Zulia: Competitividad para el Desarrollo. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. 172 pp.
- Iglesias, D. 2002. Competitividad de las PYMES Agroalimentarias: El Papel de la Articulación entre los Componentes del Sistema Agroalimentario. IICA, San José, Costa Rica. 2 pp.
- Instituto Nacional de Estadística (INE). 2001. Síntesis Estadística Estado Cojedes 2001. [Material Digitalizado]. Disponible: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística (INE). 2005. <http://www.ine.gov.ve/> [Consulta: 2005, Junio 05]

- Instituto Nacional de Estadística (INE). 2012. Encuesta de seguimiento al consumo de alimentos – 1er semestre. http://www.ine.gov.ve/index.php?option=com_content&id=458&Itemid=38;tmpl=component [Consulta: 2012, Julio 05]
- Instituto Nacional de Nutrición (INN). 2009. Hojas de Balance de Alimentos. INN, Caracas.
- Johansson, B. y Quigley, J. 2004. Agglomeration and networks in spatial economies. *Regional Science*, 83, 165-176.
- Kassen, F. 2009. El Arroz en Venezuela. 1er Foro arrocero nacional. [Material Digitalizado]. Disponible: Fevearroz. 16 pp.
- Kliksberg, B. 2006. El Capital Social. Editorial Panapo C.A., Caracas, Venezuela. Pp. 14-20.
- Krugman, P. 1991. Increasing returns and economic geography. *Journal of political economy*, 99 (3): 484-490.
- Labrador, M. y Penfold, M. 2003. Índice Regional de Competitividad. Una década de descentralización. Conapri, Caracas, Venezuela. 15 pp.
- León, L. 2012. Mejora el Abastecimiento de Productos Básicos. *El Mundo Economía y Negocios*. Caracas, Mayo 21. P. 7.
- Llambí, L. 2010. La competitividad de los territorios sub-nacionales: Elementos teóricos para el desarrollo rural. Documento inédito. 13 pp.
- Llambí, L. 2012. Procesos de transformación de los territorios rurales latinoamericanos: Los retos de la interdisciplinariedad. *Eutopia*. 3: 117-134.
- Lucena, P. 2012. La Situación Agroindustrial del Arroz en Venezuela y la Disponibilidad de Materia Prima [Entrevista Pública]. Zona Industrial Calabozo, Venezuela.
- Lugo, G. 2008. Análisis de los factores determinantes de la competitividad del circuito del arroz en Venezuela en el período 1996-2006. Trabajo de investigación. UCLA, Barquisimeto. Pp. 20-22.
- Machado, C. (Comp.) 2002. Agronegocios en Venezuela. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela.
- Machado, C. 2007. Consumo de Alimentos en Venezuela. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp. 97-109, 263.
- Machado, C. 2009. Sistema agroalimentario venezolano [Material Digitalizado]. Disponible: Autor.

- Marshall, A. 1920. Principles of Economics [Libro en línea]. En [http:// www.econlib.org](http://www.econlib.org) [Consulta: Agosto 10, 2012].
- Martin, F.; Larivière, S.; Gutiérrez, A. y Reyes, A. 1999. Pautas para el Análisis de Circuitos Agroalimentarios. Fundación Polar, Caracas, Venezuela. Pp. 19, 63-64, 119-125.
- Martínez, P. 1998. Situación del Cultivo del Arroz en Venezuela. Fundación Polar, Caracas, Venezuela. Pp. 101-102.
- Materán, E. 2012. La Situación Agroindustrial del Arroz en Venezuela y la Disponibilidad de Materia Prima [Entrevista Pública]. Zona Industrial Calabozo, Venezuela.
- Méndez, R. 2006. La Construcción de Redes Locales y los Procesos de Innovación como Estrategias de Desarrollo Rural. *Problemas del Desarrollo*, 37, 217-240.
- Mendoza, G. 1987. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. IICA, San José, Costa Rica. Pp. 30-33.
- Ministerio de Agricultura y Tierras. 1996-2011. Volúmenes de Producción Sub-Sector Agrícola Vegetal de Venezuela y Estado Cojedes. [Material Digitalizado]. Disponible: Autor.
- Molina, L. 2013. Reflexiones sobre la evolución reciente del componente primario del sistema alimentario venezolano (SAV) (1998-2011) *En*: Gutiérrez, Alejandro (Coord.). (2013). El sistema alimentario venezolano (SAV) a comienzos del siglo XXI: evolución, balance y desafíos. Serie Mayor. Mérida: Consejo de Publicaciones de la ULA-Banco Central de Venezuela. Pp. 421-436.
- Molina-Morales, X. 2005. The Territorial Agglomerations of Firms: A Social Capital Perspective from the Spanish Tile Industry. *Growth and Change, USA*, 36: 74-99.
- Naranjo, N. 2014. Entorno Económico y Políticas Públicas en el Arroz de Venezuela. 2do Foro arrocerero nacional. [Material Digitalizado]. Disponible: Aproscello.
- Narayan, D. y Pritchett, L. 1997. Cents and sociability. World bank policy research, paper no. 1796. Washington, D.C.
- Pagliettini, L., Carballo, C. y Domínguez, J. 1999. El Complejo Agroindustrial Arrocerero en Argentina. Participación Relativa de los Agentes Intervinientes. *Agroalimentaria*, Mérida, Venezuela. 8, 81-90.
- Penfold, M. 2002. Costo Venezuela: Opciones de política para mejorar la competitividad. La Galaxia, Caracas. Venezuela: Pp. 15-20.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Peña, A. 2004. Las disparidades económicas regionales en Andalucía. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Cádiz, Departamento de economía general, España. 34 pp.
- Pérez, C. 2012. Oportunidades para el desarrollo, la tecnología y la inclusión social en el contexto global del Siglo XXI. Congreso de Conindustria, Caracas, Venezuela. Pp. 14-15.
- Piña, H. y Morales, A. 2010. Aloe en Venezuela: De la Cadena de Valor al Distrito Industrial. *Problemas del Desarrollo*, 41: 187-208.
- Ponte, V. y Machado, C. 2002. Agronegocios en Venezuela. In Machado, comp. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp. 31-32, 306-367.
- Porter, M. 1991. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Vergara Ediciones, Buenos aires, Argentina. Pp. 46-64, 214-215, 219, 716-723.
- Porter, M. 1999. Ser competitivos: Nuevas aportaciones y conclusiones. Ediciones Deusto S.A., Madrid, España. Pp. 169-187, 205, 215-216, 231.
- Quevedo, Y.; Schmucke, K.; Pacheco, L.; Pacheco, M.; Hidalgo, M.; Román, R. y Robot, M. 2011. Las políticas públicas en Venezuela [Documento en línea]. En <http://www.politicaspUBLICASunellez.blogspot.com/2011/11/las-politicas-publicas-en-venezuela.html> [Consulta: Agosto 10, 2014].
- Rabelloti, R. 1999. Recovery of a Mexican cluster: Devaluation bonanza or collective efficiency. *World Development*, Gran Bretaña. 29 (9), 1571-1585.
- Rivas, J. y Machado, C. 2004. La Agricultura en Venezuela. Ediciones IESA, Caracas, Venezuela. Pp.15-21, 89.
- Rodríguez, M. 2006. Inversiones y Negocios, Criterios de Evaluación. Dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. 23 pp.
- Rodríguez, J. 2007. Apertura comercial y seguridad alimentaria en los países industrializados de América Latina. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, Venezuela. 13 (3): 101-115.
- Rodríguez, J. 2008. Lecciones de Economía Agraria Venezolana: Factores de Producción y Desarrollo Tecnológico de la Agricultura Venezolana 1945-2000. Edición del Consejo de desarrollo científico y humanístico de la UCV, Venezuela. Pp. 215-235.
- Romero, S. y Sepúlveda, S. 1999. Territorio, Agricultura y Competitividad. IICA, San José, Costa Rica. Pp. 2-5.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Samuelson, P. y Nordhaus, W. 2006. *Economía*. (18 Edic.). Editorial McGraw-Hill, Ciudad de México, México. Pp. 403, 610, 696.
- Sánchez, J. 1992. *Algunas Consideraciones para la Formulación de la Política Arrocera Nacional*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Pp. 83-95.
- Schejtman, A. y Berdegué, J. 2003. *Taller de Desarrollo Rural del BID. "Desarrollo Territorial Rural"*. Memorias finales. Material digitalizado. BID, Milán, Italia. Pp. 18-22, 31.
- Schejtman, A. 2012. *Seguridad Alimentaria y Desarrollo Territorial en América Latina*. Seminario Internacional "Reflexiones sobre la situación agroalimentaria mundial y la seguridad alimentaria en América Latina y Venezuela" [Material Digitalizado]. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela. Disponible: Autor.
- Sepúlveda, S. 2001. *Desarrollo Sostenible Microrregional*. IICA, San José, Costa Rica: IICA. Pp. 68-70.
- Sepúlveda, S. 2008. *Gestión del Desarrollo Sostenible en Territorios Rurales: Métodos para la Planificación*. IICA, San José, Costa Rica. Pp. 64-66.
- Serna, H. 2003. *La Gerencia Estratégica*. Editores LTDA, Bogotá, Colombia. 32 pp.
- Sforzi, F. 2002. *El distrito industrial y el viraje territorial en el análisis del cambio económico*. *Planificación de estudios europeos*, 10 (4): Pp. 38-41.
- Sistema Económico Latinoamericano. 1996. *La Política Industrial y la Política Tecnológica: Los Retos Actuales*. SELA, Caracas. Pp. 23-35.
- Stiglitz, J. 2006. *Como hacer que funcione la globalización*. Santillana ediciones generales, Madrid, España. Pp. 81-107.
- Stoner, J. y Wankel, C. 1989. *Administración*. 3era Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Ciudad de México, México. 132 pp.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. 1996. *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Ciudad de México, México. Pp. 69,144.
- Torres, A. 2000. *La Comercialización y Distribución de Productos de Origen Agrícola [información digital]*. Universidad Ezequiel Zamora (Unellez), Cojedes.
- Torres, A. e Iribarren, D. 2004. *Análisis de las operaciones de la agroindustria de cereales en el estado Cojedes (1998-2002)*. Trabajo de ascenso no publicado. Unellez, San Carlos. Pp. 43-44, 56-97.

COMPETITIVIDAD Y DISTRITOS INDUSTRIALES
Enfoque agroindustrial venezolano

- Torres, A. 2015. Los componentes agrícola e industrial del circuito agroalimentario del arroz (*Oryza sativa* L.) en Venezuela. Un análisis comparativo nacional para la competitividad. Tesis doctoral no publicada. UCV, Maracay. Pp. 10-15, 21-85, 125-185, 210-225.
- Unidades Estatales del Ministerio del p. p. de Agricultura y Tierras (Uemppat) de Portuguesa, Guárico y Cojedes. 2009. Reportes estadísticos de la producción vegetal de Cojedes, Portuguesa y Guárico. [Material digitalizado]. Disponible: Uemppat.
- United Nations. 2011. World Investment Report 2011. [Libro digital]. New York and Geneva.
- Venezuela 1999. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860 (Extraordinaria).
- Venezuela 2010. Ley de tierras y desarrollo agrario. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.991 (Extraordinaria).
- Vera, L. 2011. Paradojas de la Desindustrialización ¿Hay Evidencia de la Tercera Ley de Kaldor para Venezuela?. Nueva Economía, Caracas, Venezuela. 33 pp.
- Vivas S., V. 2010. Competitividad de la Agroindustria Arrocera del Estado Portuguesa. Venezuela, en el Marco de los Procesos de Integración con MERCOSUR y la Comunidad Andina. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Zaragoza. España. Pp. 55-146.
- Yevenes, A. y Andalaft, A. 2006. Competitividad Territorial y Estrategia Empresarial: El Caso de la Industria Forestal Exportadora de la Región del Bío Bío. Horizontes Empresariales, 36: 39-51.