



## Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela\*

Strategies for achieving food sovereignty in Venezuela

*Yuneska Nava Vásquez\*\**

### Resumen

El hecho de ser un país dependiente económicamente primordialmente de la renta petrolera, ha ocasionado que en Venezuela se hayan descuidado otros sectores no menos importantes, como lo es el sector agroalimentario. En el país, se enfrenta una crisis en dicho sector que se ha evidenciado en el desabastecimiento de buena parte de los alimentos de la cesta básica. A pesar que en los últimos meses esa situación ha mejorado levemente, se hace necesario diseñar e implementar estrategias que permitan redireccionar el sector hacia su desarrollo. La presente investigación es de carácter documental, con base en la clasificación de estrategias de Gamboa y col. (2001), así como algunos elementos expuestos por Porter (1990 y 1999) y el Banco Interamericano de Desarrollo (2001) sobre competitividad, en ella se describirán brevemente algunos eventos ocurridos en el sector agroalimentario durante la última década; se discutirá una nueva concepción de competitividad y se describirán las estrategias que se consideran pertinentes para lograr sentar las bases para el logro de la soberanía alimentaria. Los resultados revelan que las estrategias inter-empresas o de colaboración representan una vía para enfrentar la crisis actual; sin embargo, las estrategias intra-empresas que implican innovación y reorganización también son claves y representan el primer paso para lograr el fortalecimiento del sector.

**Palabras clave:** Estrategias, sector agroalimentario, soberanía alimentaria, desarrollo sustentable, competitividad.

Recibido: Enero 2010 • Aceptado: Marzo 2010

\* Este trabajo se encuentra adscrito a la línea de Investigación Estrategias de Modernización Empresarial del Centro de Estudios de la Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, específicamente en el Programa: Estrategias de Modernización Empresarial (III Etapa), financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (CONDES).

\*\* Docente-Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Línea de investigación: Estrategias de Modernización Empresarial. Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: yuneskanava@gmail.com

## **Abstract**

The fact of being a country economically dependent primarily on oil revenue has caused Venezuela to neglect other important sectors, such as the agro-food-processing sector. In the country, the above-mentioned sector is facing a crisis demonstrated in the shortage of supplies for a good part of basic needs foodstuffs. Although that situation has improved slightly in the last months, it is necessary to design and implement strategies that permit redirecting that sector towards its own development. This research is documentary, based on the strategy classification of Gamboa and col. (2001), as well as some elements expounded by Porter (1990 and 1999) and the Inter-American Development Bank (2001) on competitiveness. The study will briefly describe some events that occurred in the food-processing sector during the last decade; a new concept of competitiveness will be discussed; and strategies will be described that are considered pertinent for laying the foundations for achieving food sovereignty. Results reveal that inter-company or collaborative strategies represent a way to face the current crisis; nevertheless, intra-company strategies that imply innovation and reorganization are also key and represent the first step to strengthening the sector.

**Key words:** Strategies, food-processing sector, food sovereignty, sustainable development, competitiveness.

## **Introducción**

En Venezuela se están implantando cambios tanto a nivel político, económico, social y cultural con el objeto de rescatar sobre todo lo social como vía para lograr un verdadero desarrollo.

Desde hace muchos años el tema del desarrollo de los países latinoamericanos ha sido muy discutido, pero siempre han prevalecido los intereses de los más poderosos sobre los menos privilegiados, razón por lo cual los esfuerzos para el desarrollo no se traducían en buenos resultados para nuestros países y el tan anhelado desarrollo se hacía cada día más difícil de alcanzar.

Uno de los sectores menos favorecidos en Venezuela ha sido el sector agroalimentario, la labor del campo se ha caracterizado por su precariedad dado que no se valora verdaderamente. Lamentablemente en Venezuela como en otros países latinoamericanos las prácticas gerenciales adoptadas tienen su origen en otros países con características muy diferentes, lo que ha generado resultados poco significativos para el desarrollo. En la medida que no se dejen de aplicar fundamentalmente prácticas externas y no a innovar las propias, el desarrollo seguirá siendo un objetivo muy lejano.

Con la finalidad de contextualizar la investigación, el presente trabajo tiene como objetivo describir brevemente el sector agroalimentario, destacando para ello algunos hechos del pasado que han afectado su desarrollo. También se discuten elementos clave de la competitividad, con la intención de replantear dicho concepto y dar inicio a una nueva visión del mismo.

Por último, se mencionan algunas de las estrategias emprendidas por el gobierno nacional para impulsar el sector agroalimentario, así como también se destacan otras estrategias que de ser implementadas sentarían las bases hacia la tan anhelada soberanía alimentaria de nuestro país.

Por otra parte, este trabajo servirá de precedente para un estudio mayor que buscará a través de la evaluación de la realidad del sector agroalimentario mejorar la situación actual del mismo, por medio del diseño de propuestas acertadas que permitan el desarrollo endógeno y sustentable del sector.

## **El Sector Agroalimentario Venezolano**

Para abordar la situación del sector agroalimentario venezolano, es preciso mencionar algunos hechos del pasado que permiten entender el porqué en la actualidad existen los problemas que obstaculizan la eficiencia del sector.

Venezuela experimentó la industrialización a partir de la introducción y rápida expansión de la industria petrolera en la década de los 20, lo cual le permitió pasar de ser una sociedad cuya dinámica económica se basaba en la actividad agroexportadora, fundamentalmente de café y cacao, a otra, cuya dinámica se centro en la actividad petrolera (Melcher, 1992 y Prato, 1996).

Para la industrialización de un país como Venezuela se requerían: Capital disponible, tecnología, mano de obra calificada y mercado. Pero la realidad es que la inversión del ingreso petrolero no estaba dirigida a fomentar el consumo de productos industriales nacionales; no se contaba con tecnología ni mano de obra calificada en el país, por lo cual se importaban.

A causa de la crisis económica mundial la agricultura colapsó, en especial la del café y el dinero obtenido del petróleo se dejó de invertir en las haciendas para invertirse en los negocios de comercio con lo cual se imposibilitaba la creación de industrias.

A pesar de los beneficios del negocio petrolero, personajes como Alberto Adriani y Arturo Uslar Pietri pensaban que el futuro de Venezuela estaba en el campo, de allí la frase celebre de Uslar Pietri destacaba la necesidad de “sembrar el petróleo”. Fue en julio de 1936 cuando por primera vez se hacía en Venezuela un planteamiento de esa clase (Analítica Consulting, 1996).

Con la frase “Sembrar el petróleo” se pretendió hacer evidente la urgencia de crear sólidamente en Venezuela una economía reproductiva y progresiva. En el diario *Ahora* (1936) se publicó lo que según Uslar Prietri se debía hacer para lograr una verdadera construcción nacional:

“Urge aprovechar la riqueza transitoria de la actual economía destructiva para crear las bases sanas y amplias y coordinadas de una futura economía progresiva que será nuestra verdadera acta de independencia. Es menester sacar la mayor renta de las minas para invertirla totalmente en ayudas, facilidades y estímulos a la agricultura, la cría y las industrias nacionales. Que en lugar de ser

### *Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela*

el petróleo una maldición que haya de convertirnos en un pueblo parásito e inútil, sea la afortunada coyuntura que permita con su súbita riqueza acelerar y fortificar la evolución productora del pueblo venezolano en condiciones excepcionales...la única política económica sabia y salvadora que debemos practicar, es la de transformar la renta minera en crédito agrícola, estimular la agricultura científica y moderna, importar sementales y pastos, repoblar los bosques, construir todas las represas y canalizaciones necesarias para regularizar la irrigación y el defectuoso régimen de las aguas, mecanizar e industrializar el campo, crear cooperativas para ciertos cultivos y pequeños propietarios para otros”.

No fue sino hasta en 1945 con la adquisición del poder por parte de Rómulo Betancourt, cuando bajo el concepto de “sembrar el petróleo” se destino el uso de la renta petrolera para fomentar una nueva economía, modernizando la producción existente con perspectivas de desarrollo futuro con el apoyo del capital privado. Se otorgaron préstamos generosos a empresas molineras de trigo, lácteas y azucareras, entre otras. No obstante, el desarrollo apuntaba hacia la importación de tecnologías Estadounidenses y la asociación de capital interno con capital extranjero y no se consideraban grandes inversiones en empresas estatales.

Con la alianza entre capital extranjero y nacional continuaba el avance de las formas modernas de explotación en el campo, intensificando la concentración de la propiedad de las tierras, la migración masiva del campo a la ciudad, y con ello la creación de barrios que rodeaban las principales ciudades en expansión.

A finales de la década de los cincuenta con la política de sustitución de importaciones una parte importante del presupuesto se dedicó a la instalación de fábricas industriales, especialmente la industria textil y del calzado, ensamblado de automóviles y de aparatos electrodomésticos. Además de los créditos que se les otorgaban se aprobaban decretos de protección contra las importaciones en el ramo, por medo de prohibición total o por cupos, o pago de altos aranceles. A pesar de lo anterior, el crecimiento de dichas industrias no prosperó, entre otras cosas según Melcher (1992) por la pequeña cantidad de población venezolana, su extrema juventud no productora y el escaso nivel de consumo causado por la gran desigualdad en la distribución del ingreso.

Como resultado de los errores del pasado años después a inicios de la década de los 90, Venezuela enfrentaba una fuerte crisis económica, razón por la cual los esfuerzos estaban dirigidos a atraer nuevas inversiones extranjeras en la agricultura y en algunas industrias, para aprovechar los bajos costos que resultaban de la contratación de la mano de obra y servicios por la devaluación del bolívar. Se concedieron importantes financiamientos para la modernización en las industrias: petrolera, petroquímica, del hierro y aluminio.

Es preciso destacar que la crisis del sector agroalimentario no afecta de manera aislada a Venezuela, su escala es a nivel mundial, las causas de la misma pueden atribuírseles al descuido o poca valoración de este sector.

Según la declaración de los miembros del Comité Internacional de Planificación (CIP) para la soberanía alimentaria (2008), la crisis alimentaria mundial es producto de la negación de muchos años tanto de los gobiernos como de las organizaciones intergubernamentales a respetar, proteger y cumplir el derecho a la alimentación, y de la impunidad total para las violaciones sistemáticas de ese derecho; en la misma declaración se cataloga como inoperante al sistema global de la alimentación.

Históricamente, los proyectos en el sector agroalimentario han sido la excusa de muchos para acceder a beneficios y créditos otorgados por el Estado, pero realmente no se ha hecho lo suficiente en éste sector.

En Venezuela actualmente se experimentan problemas en el sector alimenticio, los cuales se evidencian con el desabastecimiento de un grupo significativo de productos pertenecientes a la cesta básica, aunque es preciso destacar que tal situación ha mejorado en los últimos meses.

Según lo dispuesto en la Constitución Nacional (1999) en su artículo N° 305 que *“el Estado promoverá la agricultura sustentable como base estratégica del desarrollo rural integral a fin de garantizar la seguridad alimentaria de la población”*.

En ese mismo orden de ideas en el informe anual PROVEA (2001-2002) en lo relacionado con el derecho a la tierra y fundos Zamoranos, se deja claro que:

“El Estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina un nivel adecuado de bienestar, así como su incorporación al desarrollo nacional. Igualmente fomentará la actividad agrícola y el uso óptimo de la tierra mediante la dotación de obras de infraestructura, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica”.

En el mismo documento se afirma que una de las mayores dificultades ha sido representada por el régimen latifundista que ha imperado en el país y que es contrario al interés social. Por tal razón, se ha rescatado en materia legal gravar las tierras ociosas y establecer las medidas necesarias para su transformación en unidades económicas productivas, rescatando igualmente las tierras de vocación agrícola (PROVEA, 2001-2002). A lo expuesto en dicho informe se debe agregar que se debe respetar la propiedad privada y no se deben emprender acciones que perjudiquen a los propietarios de esas propiedades cualquiera que sea su identificación política.

Para el desarrollo de la capacidad interna de producción de alimentos el gobierno se propone incrementar la inversión productiva en la agricultura y de manera específica en lo referente al riego, saneamiento de tierras y vialidad rural. Con acciones como esas entre muchas otras se pretende mejorar la calidad de vida de los campesinos, ya que su labor representa el ícono de algo tan vital para el desarrollo de un país como lo es la garantizar la soberanía alimentaria a su población.

Se reconoce que son muchos los proyectos que aun deben materializarse, lo importante es trabajar por el avance hacia una nueva realidad donde no se plan-

### *Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela*

teen limitaciones impuestas y se promueva la participación como mecanismo para crear nuevos escenarios.

No se pretende afirmar que los convenios no representen una buena estrategia para avanzar hacia la seguridad y posterior soberanía alimentaria, no se trata de limitar el campo de acción de la sociedad sólo al ámbito nacional y rechazar cualquier relación con actores de otros países, pero sí se debe destacar la importancia de rescatar y cuidar el desarrollo de lo propio.

En Venezuela, no ha sido posible garantizar sino a través de importaciones el abastecimiento de los alimentos hasta de primera necesidad, tal realidad se agrava aun más cuando a esos alimentos importados no tiene acceso toda la población del país, debido a sus elevados precios. Por lo tanto, no es posible hablar de seguridad ni de soberanía alimentaria, entendiendo que el concepto de soberanía es mas amplio que el de seguridad, puesto que implica mas que garantizar a la población el acceso, intercambio y distribución equitativa de los alimentos, el dominio por parte del país de la capacidad de producción y distribución de un conjunto de alimentos básicos (PROVEA, 2001-2002).

Desafortunadamente, se ha esperado que la crisis se agudice para emprender acciones que permitan enfrentarla con la esperanza de poder superarla, aunque se conoce que tal fin – de alcanzarse – será de mediano a largo plazo y debe ser producto de la educación de la población sin distinciones políticas.

Lanz (2007) describe algunas tesis del gobierno entre las que se encuentran la creación de nuevos patrones de consumo y redes de distribución de alimentos a través de figuras como MERCAL entre otras, que permitan lograr el abastecimiento a bajo costo/precio, debilitar las roscas de abastecimiento y comercialización de los productos del rubro de alimentos y aportar a la diversificación de la producción y el consumo de productos alternativos no solo en el rubro alimenticio, sino también en el textil, calzados y salud. Otra tesis está centrada en la construcción de redes productivas en las cuales deben predominar principios de cooperación, solidaridad, complementación, reciprocidad, interacción equilibrada y la integración.

El 31 de Julio de 2008 fueron publicadas en Gaceta Oficial las 26 leyes aprobadas vía habilitante por el presidente de la República Hugo Chávez. Las relacionadas con la Agricultura, ganadería, alimentación y servicios fueron las siguientes según Montes (2008)

- Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria
- Ley de Salud Agrícola Integral
- Ley de Crédito para el Sector Agrario
- Ley del Banco Agrícola
- Ley de Beneficios y Facilidades de Pago para las Deudas Agrícolas y Rubros Estratégicos para la Seguridad y Soberanía Alimentaria
- Ley para la Defensa de las Personas en el Acceso para los Bienes y Servicios

No es el objetivo de este trabajo discutir las leyes antes mencionadas, pero hay que destacar que según lo expresado en ellas, surgen como mecanismo para regular, proteger y establecer los mecanismos para mejorar la situación del sector agroalimentario.

A pesar de las acciones emprendidas por el gobierno nacional, el sector agroalimentario aun presenta diversos problemas que van desde las actividades del campo hasta la distribución de los productos finales a lo largo y ancho de nuestro territorio, lo cual frena el desarrollo competitivo del sector.

Actualmente en Venezuela se deben enfrenar situaciones poco favorables como: a) un marco legal en constante cambio, lo cual genera inseguridad a presentes y futuros o posibles inversionistas; b) una crisis eléctrica que repercute en los niveles de producción y disminuye la eficiencia de las operaciones, c) fuertes controles de precios de los alimentos de la cesta básica, d) amenazas constantes de expropiación de tierras y establecimientos, y e) descontento y desconfianza por una parte importante de la población en relación con las medidas empleadas por el gobierno nacional.

Situaciones como las anteriormente mencionadas permiten comprender porque la producción nacional actual no satisface la demanda, razón por la cual las importaciones aun predominan en el sector. A partir de lo anterior no podemos decir que hemos logrado la soberanía alimentaria en Venezuela, ni siquiera se puede afirmar con certeza que contamos con seguridad alimentaria.

Según lo publicado en el diario El Nacional el 18 de septiembre (2008), las cifras de la Comisión de Administración de Divisas revelan que entre enero y el 9 de septiembre de ese año se autorizaron 3,21 millardos de dólares para la importación de alimentos, la cifra anterior supera en un 104% la cifra del mismo período del año pasado. El gobierno explica tal aumento alegando el incremento en los precios de los productos importados.

En el mismo artículo se expresa que según el Director de Datanálisis para la fecha, Luis Vicente León, la mejoría en los índices de abastecimiento en Venezuela es producto de las importaciones y no de la producción nacional, la cual también se ha incrementado pero no en la medida requerida para cubrir nuestras necesidades.

Ante tal realidad, se hace necesario, pensar en nuevas estrategias, y revisar las ya existentes para corregir las fallas y dirigir efectivamente las acciones del sector; la seguridad y soberanía alimentaria de nuestro país dependen de ello. Dichas acciones deben estar orientadas al desarrollo de una nueva visión de competitividad que supere las concepciones de la misma basadas en la pugna, conflicto o rivalidad por una mas efectiva donde se requiere ser productivo, pero además, se sensibilice la relación entre los competidores y se enaltezca la cooperación como una vía propicia para lograr el beneficio colectivo.



## **Una Nueva Visión de Competitividad**

Hasta ahora el concepto de competitividad es definido de manera muy general, destacando lo complejo del mismo. Desde su concepción más simple podemos identificar que la competitividad ha sido caracterizada por el arte de competir, entendiendo esto como la capacidad de vencer o sobreponerse ante los adversarios, la rivalidad o pugna entre las partes han sido características determinantes.

La competitividad es normalmente asociada con la capacidad que tiene una organización para obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La afirmación anterior tiene su basamento en el criterio de Michael Porter, quien afirmó que la competitividad esta a su vez determinada por la productividad. Para comprender la competitividad, según el autor, es necesario identificar los factores determinantes que generen valor en las empresas.

Estos factores determinantes para la competitividad según Porter (1990) son: a) Dotación del país, b) La naturaleza de la demanda interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional, c) La evidencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, y d) Las condiciones prevalentes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas.

Sin embargo, el autor reconoce que las ventajas competitivas no deben basarse en los recursos naturales sino en el ingenio humano. Esas ventajas competitivas a su vez están basadas en estrategias de liderazgo en costos, de diferenciación o de enfoque o nicho. Para Porter en la medida que una empresa logre producir y mercadear sus productos o servicios ofreciendo mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus competidores, en esa medida será más competitiva.

En ese mismo orden de ideas, para Hernández (1999) la competitividad es el estadio comprometido con la mejora continua por el que debe transitar la empresa en su camino hacia el éxito, destaca el autor, que lo anterior debe lograrse en leal y solidaria competencia con otras de su tipo que también lo hacen, sobre la base de ofrecer productos y/o servicios de mayor calidad, mejores precios y plazos de entrega oportunos y confiables, que le permitan de manera creciente, ganar la confianza de los clientes nacionales e internacionales, logrando un posicionamiento progresivo de sus productos y/o servicios en el mercado, buscando consolidar la imagen corporativa, sin dejar de cumplir con su razón de ser y con los intereses nacionales y territoriales, donde se localiza y desempeña.

Para Porter (1999) la falta de competencia se asocia con las economías en vías de desarrollo, aunque reconoce los grandes cambios que en esta materia afrontan incluso los países desarrollados; destaca además que existen muy pocos sectores en los cuales la competencia no ha perturbado la estabilidad y la situación de dominio del mercado, todas las empresas (debería hablarse de organizaciones) y todos los países tienen la necesidad de competir y para ello requieren tratar de comprender y dominar la competencia.



Otra concepción de competitividad es la formulada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) la cual refleja una visión sistémica, entendiéndose así que la competitividad debe basarse en la incorporación de progreso técnico y conocimiento y no, como en el pasado, en la ventaja comparativa que otorga la abundante mano de obra y recursos naturales y el tipo de cambio barato (Benítez y Cruz, 2006).

La visión de la CEPAL supera la de Porter en cuanto constituye un marco de referencia, para países tanto industrializados como en vías de desarrollo. Los países más competitivos (sean estos industrializados o en vías de desarrollo) cuentan con:

- Estructuras que promueven la competitividad desde el **nivel meta** que es aquel conformado por sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y ética, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica.
- Un **contexto macro** que ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño a través de la coordinación de diferentes políticas económicas como la fiscal, la monetaria, la comercial, y la impositiva, entre otras.
- Un **espacio meso**, correspondiente al Estado y los actores sociales que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad.
- Numerosas empresas a **nivel micro** las que procuran a la vez alcanzar eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción y están en buena parte articuladas en redes (nacionales o internacionales) colaborativas.

Es importante destacar que la concepción mercantilista de la competitividad está siendo desplazada por una visión más integral del ambiente empresarial, incluida la calidad de la política macroeconómica, la disponibilidad de los recursos financieros, servicios de infraestructura, capital humano, la capacidad de innovación de las empresas y los centros de investigación (Banco Interamericano de Desarrollo, 2001).

El término competitividad no es adecuado para referirse a todas las áreas que supuestamente abarca. Pero el uso lo ha impuesto como sinónimo de productividad, término más preciso que se refiere a la capacidad de generar valor (Banco Interamericano de Desarrollo, 2001).

A pesar de ser conceptos distintos, la competitividad es esencialmente un reflejo de la competitividad de la mano de obra, que depende a su vez de una gama de factores humanos que influyen sobre cómo trabajan las personas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2001) revela el interés que se ha generado en los gobiernos y en los sectores privados por establecer qué políticas económicas pueden ayudar a mejorar la “competitividad”, definiéndola como la calidad del ambiente de inversión y por el aumento de la productividad en un medio de estabilidad macroeconómica y de integración en la economía. Se afirma además que la competitividad es evaluada a partir de la calidad del ambiente macroeconómico por las instituciones públicas y por la capacidad tecnológica.

### *Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela*

Lo anterior revela la complejidad del término, va más allá del sector empresarial, incluso de un plano nacional, remite a lo global integrado en redes que interactuando permiten un beneficio social.

Para lograr una posición competitiva a nivel mundial según Narváez y Fernández (2008) se deben establecer nuevos esquemas de actuación, entre los cuales mencionan: la conducta de integración, desarrollo de capacidades medulares, cooperación con entes externos, especialización, solidaridad y contribución social.

Los factores predominantes para el desarrollo de la competitividad están relacionados con los mercados financieros, el factor humano, la infraestructura, la capacidad de innovación y las políticas industriales y de inversión (Banco Interamericano de Desarrollo, 2001).

Los problemas con la productividad, están ampliando las brechas de ingreso per capita de América Latina con respecto a los países desarrollados. También se están ampliando las brechas de productividad entre los países ricos y los pobres de la región. Paradójicamente a pesar de conocer cuales son los factores clave para el desarrollo de la competitividad, se reconoce que dos de los factores asociados con el incremento de la desigualdad según el Banco Interamericano de Desarrollo (2001) son: los niveles educativos de la fuerza de trabajo y la calidad de las instituciones públicas.

Aunado a lo anterior, entre los obstáculos señalados por el Banco Interamericano de Desarrollo (2001) para la competitividad en América Latina se encuentran: la falta de financiamiento, el exceso de impuestos y regulaciones, la inestabilidad de la gestión pública y políticas económicas, la inflación, las tasas de cambio, la delincuencia, la corrupción, las mafias organizadas, competencia desleal, falta de infraestructura y la inoperancia del sistema judicial.

Se reconoce que en América Latina el principal obstáculo es la baja productividad de la fuerza laboral. Ello es consecuencia de el lento progreso educativo, el fracaso de los sistemas de capacitación, las malas relaciones laborales y la falta de mecanismos de compensación para los trabajadores que salen perjudicados de los procesos de innovación (Banco Interamericano de Desarrollo, 2001).

Lamentablemente, a lo largo de la historia ha predominado el rol de consumidores y no creadores, ha sido común la adopción de prácticas y tecnología externa, no siempre acorde con la realidad nacional. Debido a esa práctica hoy se enfrenta una fuerte crisis que más que obligar a ser reactivos, debe impulsar a crear soluciones propias, reforzando para ello la estructura política y empresarial, así como el sistema educativo.

Trabajando de la mano sector público y sector privado y la sociedad en general en pro del bienestar común, se puede avanzar en el camino de una verdadera competitividad que supere la visión mercantilista, desleal, conflictiva y con poco interés social.

Lira (1997) señala que debido a la competitividad global y el surgimiento de nuevas estructuras, entre otros factores, las energías organizacionales están

centradas en la gerencia del cambio, mayor y mejor atención al cliente, manejo eficiente de los costos y la calidad de los productos y servicios.

Sin embargo, ha pesar de ser conscientes de esa necesidad no es algo fácil de conseguir, lo cierto es que para ello se debe cambiar la forma tradicional de pensar y actuar, se amerita un cambio cultural y para ello el reforzamiento del sistema educativo.

No se trata de criticar o menospreciar las prácticas de los países desarrollados, pero se debe empezar a enaltecer los valores propios y la cultura, así como desarrollar prácticas acordes a estos.

Se debe empezar por reestructurar los sistemas y crear redes que permitan fortalecerlos. La competitividad bajo una visión más amplia debe ser vista no solo como la capacidad de estar por encima de otro, sino también en estar a la par o al mismo nivel, evitando así la pugna o rivalidad entre las partes, se debe apoyar la búsqueda de métodos competitivos menos violentos pero más efectivos.

De acuerdo con Ireland (2007) competir no es combatir, eso representa un cambio de la visión de atacar o eliminar a los competidores para poder dominar a sus clientes; por la acción de servir a los clientes mal atendidos para lograr rentabilidad sin enfrentamientos con los adversarios.

Para el desarrollo de una nueva visión de competitividad se debe enfatizar en la importancia de la ética, el desarrollo de valores, el fortalecimiento del sistema educativo y la cultura y a partir de allí fomentar la creatividad e innovación.

Específicamente en Venezuela se están desarrollando prácticas que intentan, al menos en discurso, promover ese cambio tan requerido por los países latinoamericanos. Este estudio en particular hace referencia al sector agroalimentario en el cual se han atravesado serias dificultades, pero si se diseñan e implementan las estrategias adecuadas se pueden superar y con ello avanzar hacia la seguridad y soberanía alimentaria.

## **Estrategias Implementadas en Venezuela en el Sector Agroalimentario**

Para enfrentar la difícil situación del sector agroalimentario venezolano se están implementando una serie de estrategias (principalmente de cooperación) para poder sentar las bases hacia la seguridad y soberanía alimentaria.

Tomando como fundamento la clasificación de Gamboa y col. (2001) en esta sección se discutirán las estrategias inter-empresas, principalmente de colaboración como es el caso de las alianzas; y las estrategias intra-empresas que tienen como propósito la innovación y reorganización de las organizaciones.

Es preciso destacar que en este punto se hará referencia a las estrategias emprendidas hasta ahora por el gobierno nacional para lograr la soberanía alimentaria de Venezuela, y no a aquellas emprendidas por el sector privado, debido a que las prácticas emprendidas por este se pretenden indagar en estudios posteriores.

### *Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela*

Así mismo, se mencionarán algunas estrategias que no se han desarrollado a plenitud pero que podrían resultar efectivas para lograr el fin propuesto.

Es necesario aclarar que el sector agroalimentario no escapa a las leyes de mercado, es decir, las actividades organizacionales del sector deben obtener eficiencia y el incremento de la productividad para garantizar con ello un margen de ganancia que le permita subsistir y mejorar sus operaciones. Lo anterior no representa que la finalidad del sector se limite a la producción de grandes beneficios financieros. Por el contrario, la eficiencia de las actividades agroalimentarias de un país puede traducirse en el bienestar social a través del acceso oportuno y equitativo de alimentos para toda la población de manera sustentable.

Para lograr esa eficiencia en el sector, se ha emprendido un Plan Integral de Desarrollo Agrícola en el cual el desarrollo científico y la infraestructura son factores clave (Agenda Bolivariana de Noticias - ABN, 2007).

El gobierno de Venezuela ha celebrado acuerdos internacionales con países como, Argentina, Brasil, China, Ecuador y Uruguay (Agenda Bolivariana de Noticias - ABN, 2008).

Con todos se pretende lograr esfuerzos conjuntos para lograr avances en materia agroalimentaria, por medio del suministro y la colaboración e intercambio de conocimiento y tecnología que aseguren el acceso al alimento a los ciudadanos. Uno de los propósitos más urgentes que han impulsado estas alianzas, es asegurar el suministro de los alimentos para enfrentar el fuerte desabastecimiento del cual los venezolanos fuimos y seguimos siendo víctimas aunque en menor medida. En los anaqueles de los diversos abastecimientos se encuentran un número significativo de productos provenientes de distintos países, lo cual evidencia nuestra incapacidad (a pesar de los esfuerzos tanto del sector público como privado) para autoabastecernos.

La colaboración puede representar la eliminación de los límites impuestos en un determinado mercado por medio del fortalecimiento obtenido con la suma de esfuerzos hacia un mismo fin.

Las alianzas son las formas más novedosas de colaboración entre pares. El término alianza es un concepto tomado de lo político-militar, que en principio se refiere a los convenios, pactos o tratados celebrados entre dos o más naciones, para aunar intereses, compartir actitudes y estipular la mutua defensa contra sus enemigos o la actuación conjunta para atacarlos (Cabanellas, 1979:249).

A través de las alianzas se puede lograr compartir riesgos, incrementar a través de la suma de esfuerzos la innovación, disminuir la incertidumbre y los costos de investigación, intercambio de las mejores prácticas entre las partes relacionadas, el acceso a nuevos recursos financieros, acceder a nuevos mercados, entre otras.

Por otra parte, en Venezuela se han creado organizaciones como MERCAL y PDVAL las cuales tienen como finalidad la distribución de alimentos para las personas con menos poder adquisitivo. Es preciso destacar, que algunas empresas privadas tienen algunos acuerdos con el gobierno para la producción de los ali-

mentos distribuidos a través de MERCAL y el en caso de PDVAL Petróleos de Venezuela le representa un gran apoyo.

Si bien es cierto, que la colaboración es clave para avanzar hacia la seguridad y soberanía alimentaria del país, se debe tener claro que los beneficios obtenidos de ella deben aprovecharse para fortalecer el sector agroindustrial nacional mediante la reestructuración, el desarrollo y diversificación de productos y la innovación y modernización tecnológica de la producción (estrategias intra-empresas). Del aprendizaje de las nuevas prácticas y herramientas debe surgir la evolución de nuestro sector agroalimentario.

La colaboración internacional aunque relevante no es la única alternativa para superar la crisis, es preciso desarrollar potencialidades propias para que no se adopten ilimitadamente prácticas foráneas, y si se rescaten o diseñen practicas que estén acorde a la cultura local y a los requerimientos nacionales.

Para ello, es prioritario dirigir los esfuerzos hacia el rescate de los valores nacionales y el enaltecimiento de la cultura por medio de la educación; una educación que se inicie desde los niveles inferiores hasta los superiores, en la cual se destaque la importancia del sector agroalimentario para el desarrollo de Venezuela, y de la estrecha vinculación entre la eficiencia del sector y el bienestar de la población.

Una alternativa podría ser el establecimiento de convenios entre las instituciones de educación superior y los pequeños y medianos productores del sector para desarrollar investigaciones que permitan su capacitación para enfrentar las nuevas realidades de su entorno.

Es hora de poner en práctica lo que Lira (1997:23) denomina inteligencia competitiva a través del desarrollo, mejora e innovación de procesos productivos y servicios; del esfuerzo por mantener la estabilidad organizacional reduciendo la incertidumbre y actualizando sus estructuras, y también compitiendo de manera exitosa por la obtención y disponibilidad de recursos. Para lograr lo anterior, la implementación de estrategias intra-empresa es vital, ya que permitiría fortalecer nuestras organizaciones mediante la adaptación de las mismas a las exigencias del entorno.

En general la competitividad del sector agroalimentario al igual que otros sectores en Venezuela (exceptuando el sector petrolero) es casi nula si se compara con otras realidades, esto a pesar de las grandes dotaciones de diversos recursos naturales con los que se cuenta; ello se debe principalmente a la carencia de una infraestructura adecuada, a la cultura mercantilista y no social, al conformismo tecnológico y en general a la falta de iniciativa por buscar nuevas formas desarrolladas para atender necesidades propias, a esto debe adicionársele la severa polaridad entre los sectores en el país.

Es tiempo de cambiar esa realidad y para ello se requiere el compromiso tanto del sector público como del sector privado y la sociedad en general. El manejo de información común y el compromiso con la innovación y la creatividad y el esfuerzo coordinado y constante pueden subsanar los errores hasta ahora experimentados en muchos sectores como el agroalimentario.

## **Reflexiones finales**

Es preciso promover una campaña que permita crear conciencia sobre los errores hasta ahora cometidos, no para criticar a nivel político, sino para desarrollar una nueva cultura de producción que beneficie a la población en general. Las diferentes posturas políticas no deben ser una limitante para el bienestar colectivo, es hora de promover la tolerancia, el trabajo en equipo y respeto a la diversidad así como la disposición al diálogo.

El desarrollo del sector agroalimentario depende de un cambio de cultura, para ello se deben diseñar e implementar con carácter de urgencia programas educativos que permitan conocer la realidad, a través de un diagnóstico y así poder evaluar posibles alternativas.

Además para lograr la transformación requerida en dicho sector el concepto de competitividad debe replantearse, el mismo debe implicar más que pugnas o combate para la adquisición de beneficios económicos, no debe representar estar por encima de, sino estar a la par de. Para beneficios de todos y para asegurar la estabilidad.

La educación es un factor clave para el desarrollo de la competitividad y el avance del sector agroalimentario. A través de ella se debe desarrollar una cultura que permita valorar desde la labor del campo hasta la distribución y comercialización de lo producido. Es prioritaria la implementación de estrategias intra-empresas con el propósito de fortalecer las organizaciones del país y así garantizar la producción nacional, sentando así las bases para la soberanía alimentaria.

La innovación tecnológica y la creación de la infraestructura pertinente a la demanda (principalmente nacional) son urgentes, se debe promover lo nacional sin dar la espalda a convenios internacionales que ayuden el proceso de desarrollo interno sin que esto signifique la dependencia indefinida de ese tipo de relaciones para garantizar la estabilidad del sector agroalimentario nacional.

## **Referencias Bibliográficas**

- Agenda Bolivariana de Noticias (ABN) (2007). **Plan integral de Batalla por la Soberanía Alimentaria registró 75% de avance.** Extraído de <http://www.abn.info.ve/gonews5.php?articulo=115215&lee=18>. Consulta: 21/01/2008.
- Agenda Bolivariana de Noticias (ABN) (2008). **Paraguay y Venezuela firman acuerdo en materias agroalimentaria y energética.** Extraído de <http://www.conapri.org/articledetails.asp?articleid=305597>. Consulta: 13/07/2008.
- Analítica Consulting (1996). **Sembrar el Petróleo.** Extraído de [http://www.analitica.com/bitblo/uslar/sembrar\\_el\\_petroleo.asp](http://www.analitica.com/bitblo/uslar/sembrar_el_petroleo.asp). Consulta: 13/07/2008.



- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Extraído de <http://www.constitucion.ve/constitucion.pdf>. Consulta: 26/01/ 2006.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2001). **Competitividad: El motor del Crecimiento**. Extraído de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=419384>. Consulta: 26/05/2009.
- Benitez Riech, José Guillermo y Cruz González, Víctor (2006). Un retorno reflexivo acerca de la competitividad de los productos de la industria alimenticia en Cuba. En **Revista Agroalimentaria** No.23. Junio – Diciembre 2006. Venezuela. (Pp. 43-56).
- Cabanellas, Guillermo (1979). **Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual. Tomo I.** (12º Edición). Editorial Heliasta. S.R.L. Argentina.
- Comité Internacional de Planificación para la Soberanía Alimentaria (2008). **Declaración de la Sociedad Civil sobre la emergencia alimentaria mundial. ¡Que no se repitan los “errores de siempre”!** Extraído de [www.foodsovereignty.org/public/terrapreta/22-05-2008\\_OSCemergenciaalimentaria-es.pdf](http://www.foodsovereignty.org/public/terrapreta/22-05-2008_OSCemergenciaalimentaria-es.pdf). Consulta: 15/07/ 2008.
- Diario Ahora (1936). **Sembrar el petróleo. Arturo Úslar Pietri**. Extraído de [http://www.soberania.org/Articulos/articulo\\_1835.htm](http://www.soberania.org/Articulos/articulo_1835.htm). Consulta: 14/07/ 2008.
- Diario “El Nacional” (2008). **Aumento de la producción agrícola no freno importación de Alimentos**. Extraído de <http://www.entornointeligente.com/resumen.php?id=725849> Consulta: 09/09/2008.
- Gamboa Cáceres, Teresa; Rodríguez Arellano, Madelein; Nava Vásquez, Yuneska (2001). Estrategias Empresariales: Aproximación a una Tipología. En **Revista Venezolana de Ciencias Sociales** de la Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt” (UNERMB) Vol. 5 N° 2. Venezuela. (Pp. 132-154).
- Hernández Pérez, G.D. (1999). **Competitividad y éxito: Algunas tendencias actuales y su repercusión para el sector empresarial cubano**. Apuntes para conferencia magistral en Diplomado de Gestión Empresarial. Centro de Estudios de Dirección Empresarial (CEDE). Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, Santa Clara, Cuba.
- Ireland, John (2007). **Competir no es combatir**. En **Antología debates IESA**. Mercadeo, Gerencia y Estrategias. Ediciones IESA. Venezuela. (Pp. 59-65).
- Lanz Rodríguez, Carlos (2007). **Tesis sobre el socialismo revolucionario**. Extraído de <http://debatesobresocialismo.blogspot.com/2007/04/tesis-sobre-el-socialismo.html>. Consulta: 17/06/2007.
- Lira, Pablo (1997). Inteligencia competitiva, estrategia y competitividad de las empresas venezolanas. En **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 2 No. 3. Venezuela. (Pp. 19-32).



*Estrategias para lograr la soberanía alimentaria en Venezuela*

- Melcher, Dorothea (1992). **La industrialización en Venezuela**. Extraído de [http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista\\_10/Pdf/Rev10Melcher.pdf](http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista_10/Pdf/Rev10Melcher.pdf). Consulta: 17/06/2007.
- Montes, Carmen (2008). **Leyes Habilitantes**. Extraído de <http://www.radio-mundial.com.ve/yvke/noticia.php?8982> Consulta: 29/09/ 2008.
- Narváez, Mercy y Fernández, Gladys (2008). Estrategias competitivas para fortalecer sectores de actividad empresarial en el mercado global. En **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 13 No. 42 Abril – Junio 2008. Venezuela. (Pp. 233-243)
- Porter, Michael (1990). **The Competitive Advange of Nations**. Free Press, USA.
- Porter, Michael (1999). **Ser Competitivo**. Ediciones Deusto S.A., España.
- Prato Barboza, Nelson (1996). Globalización y el nuevo eje agroalimentario de mercado abierto en Venezuela. **Revista Agroalimentaria** N° 3. Extraído de [http://www.saber.ula.ve/db/ssaber/Edocs/centros\\_investigacion/cia-al/agroalimentaria/anum3/articulo3\\_8.pdf](http://www.saber.ula.ve/db/ssaber/Edocs/centros_investigacion/cia-al/agroalimentaria/anum3/articulo3_8.pdf). Consulta: 29/06 2007.
- Programa Venezolano de Educación-Acción en Derechos Humanos -PROVEA (2001-2002). **Informe anual**. Extraído de [http://derechos.org.ve/publicaciones/infanual/2001\\_02/anexos.htm](http://derechos.org.ve/publicaciones/infanual/2001_02/anexos.htm) . Consulta: 29/05/2006.