

## ESTRATEGIAS DE LOS ACTORES DEL COMPONENTE PRIMARIO DEL SISTEMA ALIMENTARIO, EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN

María Liliana Quintero Rizzuto/Ligia Nathalie García Lobo \*

### Resumen

La globalización - desde el punto de vista económico - implica la integración y apertura de los mercados, el desarrollo de tecnologías de información y comunicaciones, el desarrollo de sistemas de producción integrados, la liberalización de los flujos financieros y de las inversiones, el incremento de la competitividad, entre otros aspectos. El desenvolvimiento de los sistemas alimentarios no escapa a este contexto; por tanto es necesario adoptar acciones estratégicas dirigidas a insertar eficientemente a los agentes de los distintos componentes del sistema, entre ellos los productores primarios en los mercados globales. En este trabajo se presenta un análisis relacionado con la globalización, los enfoques de competitividad más resaltantes, la concepción del sistema alimentario considerando la variable calidad y las estrategias generales que deben adoptar los agentes primarios de la producción agroalimentaria en correspondencia con las transformaciones socioeconómicas derivadas de la globalización de los mercados.

**Palabras clave:** Sistema alimentario, globalización, competitividad, productor primario y estrategias.

### ACTORS STRATEGIES OF THE ALIMENTARY SYSTEM PRIMARY COMPONENT IN GLOBALIZATION CONTEXT

**Abstract:** Globalization, from an economic point of view, implies integration and markets opening, information technologies development, integrated productions system development, financial flows and investments liberalization, competitiveness improvement, among other issues. Alimentary systems development must be evaluated in this context. Then, it is necessary to adopt strategic actions in order to insert efficiently the agents in different parts of the system, among them, primary producers in global markets. In this paper one analyses aspects such as globalization, the most important competitiveness approaches, alimentary system conception. The objective is to examine general strategies that agroalimentary production primary agents must adopt corresponding to socioeconomical transformations of market globalization.

**Key words:** alimentary system, globalization, competitiveness, primary producer, strategies.

### INTRODUCCIÓN

La globalización puede entenderse como un proceso histórico aún no concluido que depende de un conjunto de factores entre los que destacan las actuaciones de los agentes económicos, políticos y sociales, así como de las instituciones involucradas en el mismo. Tal proceso forma parte de una profunda transformación en los ámbitos económico, político, social y cultural que ha afectado tanto a los Estados y sus políticas como las condiciones produc-

tivas y de vida de los medios urbanos e inclusive de las comunidades rurales. Todo esto configura el contexto o entorno socioeconómico en el que se desarrollan los sistemas vinculados a la producción y consumo de bienes agroalimentarios.

En este trabajo se presenta una discusión teórica relacionada con la globalización, la competitividad, la noción del sistema alimentario considerando la variable calidad tanto desde el punto de vista de inocuidad como de otros factores que influyen directamente en el incremento y/o mantenimiento de la competitividad de los productores primarios, a fin de proponer un conjunto de lineamientos estratégicos generales que deberían ser adoptados por los pro-

ductores agroalimentarios con el objeto de insertarse competitivamente en los mercados globalizados.

Para cumplir con este objetivo el trabajo se ha estructurado en cinco partes. En la primera se exponen los principales antecedentes de la globalización y algunas posiciones relevantes del mismo a fin de intentar conceptualizar el proceso. En la segunda se presentan tres modelos de competitividad de gran significación que podrían ser adoptados por los encargados de diseñar programas de desarrollo rural a objeto de elevar la competitividad de los productores primarios. En la tercera, se conceptualiza el sistema alimentario, su función, componentes y se incorpora la variable calidad; considerada tanto desde el punto de vista de inocuidad como de un uso eficiente y racional de los factores productivos, una clasificación adecuada de los productos, un proceso de almacenamiento apropiado, utilización de empaques idóneos, un sistema de transporte eficaz, entre otros aspectos. En la cuarta, se propone un conjunto de lineamientos estratégicos que deberían ser adoptados por los agricultores a fin de enfrentar eficientemente los retos planteados por el proceso de globalización y finalmente en la quinta, se presentan algunas reflexiones finales a manera de conclusiones.

## 1-. El proceso de globalización

### 1.1-. Principales antecedentes

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial -a partir de 1945-, con el Acuerdo de Bretton Woods y más tarde la creación del GATT en 1947, se establecieron las reglas de juego del orden económico mundial de la posguerra, con miras a alcanzar el desarrollo de los países. Entre 1945 y 1973, resalta un significativo esfuerzo en función de crear y consolidar instituciones de cooperación financiera y comercial, la expansión del comercio entre países desarrollados,

siendo limitada la movilidad tanto de capitales como de mano de obra. En este contexto, se conformó un marco institucional en torno a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).

A inicios de la década de 1970, comienza una nueva etapa de la integración global con la disolución del acuerdo de Bretton Woods en 1971, la primera crisis petrolera y la creciente movilidad de capitales privados, como resultado del fin de la "edad de oro" del crecimiento de los países industrializados (CEPAL, 2002).

A partir de la década de 1970, comienza a evidenciarse la crisis del modelo fordista de acumulación en muchos países de Europa, Asia y Estados Unidos y, desde la década de 1980, se genera el agotamiento de este modelo en los países de América Latina.

En consecuencia, se producen una serie de reestructuraciones en los procesos productivos, en el ámbito financiero y de servicios, en el marco institucional, entre otros cambios, que influyen en las relaciones del sistema capitalista mundial.

Posteriormente, en el último cuarto del siglo XX se acentuó el proceso de globalización, caracterizado fundamentalmente por la gradual generalización del libre comercio, el auge y fortalecimiento de las corporaciones transnacionales, las nuevas formas de organización de la producción, la expansión considerable de la movilidad de los capitales, la reducción de los costos de transporte, información y comunicaciones; la globalización financiera, la tendencia a la homogeneización de los modelos de desarrollo y el surgimiento del regionalismo abierto.

Todo esto se traduce en el progresivo abandono del modelo de desarrollo nacional y una redefinición del papel del Estado en la economía que habían adop-

tado los países industrializados durante la posguerra.

En este contexto, los países de América Latina se incorporaron activamente en el proceso de globalización. Sin embargo, la crisis de la deuda a inicios de la década de 1980 produce una ruptura transitoria en el proceso de integración al comercio mundial e inversiones transnacionales. Asimismo, se presentaron cambios trascendentales en la economía mundial, destacando el fin de la guerra fría y el paso de los países de Europa Oriental a economías de mercado. Por otro lado, el fortalecimiento de la Unión Europea, el surgimiento del NAFTA y de una serie de tratados de libre comercio subregional, así como de áreas de comercio preferenciales y acuerdos integracionistas, conforman el escenario que define las nuevas reglas de juego en la economía mundial.

Una de las consecuencias de la crisis de la deuda fue que obligó a los gobiernos de los países latinoamericanos a renegociar sus condiciones de acceso a los flujos financieros internacionales, confiando al Fondo Monetario Internacional y al Banco Mundial (instituciones creadas en el marco del Acuerdo de Bretton Woods) un mayor poder en términos de los flujos financieros mundiales. Así, estas instituciones multilaterales proponen a los Estados deudores una nueva estrategia de crecimiento económico rompiendo con el anterior modelo nacional, es decir, se plantea una estrategia de crecimiento hacia fuera, en la que los programas de ajuste estructural plantean las reglas de inserción en la economía global.

Una de las principales transformaciones estructurales en los sistemas alimentarios latinoamericanos fue la disminución de la importancia de los productos primarios en el comercio internacional, favoreciendo a los bienes manufacturados producidos mayormente en los países industrializados. A su vez, existe la tendencia a la sus-

titución de importaciones de productos alimentarios y fibras tropicales por materiales genéticos, propios del resultado de los avances científicos en los países más desarrollados.

A estos hechos se suman otros, tales como, la crisis petrolera, la fuerte valorización del dólar, la elevación de las tasas de interés, el surgimiento de Japón generando un nuevo modelo organizacional-productivo-tecnológico denominado Toyotismo, el énfasis de la doctrina neoliberal en los programas de ajuste estructurales así como de la doctrina de libre comercio. Estos nuevos elementos aceleraron el proceso de globalización con la creación de un "pensamiento" único que se basa en los siguientes axiomas: libre cambio, redefinición del rol del Estado en la economía en términos de una reducción de su participación y, en general, una reestructuración de las relaciones económicas mundiales (Amaral y Pereira, 1998, citado por Machado, 2002).

### 1.2.- Hacia una conceptualización de la globalización

Aún cuando no existe una posición única acerca de la globalización, ésta puede definirse de la siguiente manera:

*"...la creciente gravitación de los procesos financieros, económicos, ambientales, políticos, sociales y culturales de alcance mundial en los de carácter regional, nacional y local..."*(CEPAL, 2002:17).

Esta concepción enfatiza que el proceso de globalización tiene un carácter multidimensional; aún cuando los aspectos económicos son fundamentales esto no quiere decir que otras dimensiones de este fenómeno sean de menor importancia.

En otras palabras, la globalización es un proceso que involucra una mayor interdependencia económica, política, tecnológica, cultural, así como del entorno, donde

los sucesos locales se ven influenciados cada vez más por eventos que ocurren en otros lugares del mundo y viceversa.

Por otra parte, Houck y Briz (2000), plantean que es posible distinguir entre los conceptos de mundialización y globalización. Estos autores destacan que el primero supone un movimiento continuista de internacionalización y apertura al mercado, mientras que la globalización constituye un nuevo enfoque donde las economías nacionales están cediendo soberanía a los mercados.

En otras palabras, la globalización es un proceso que no debe confundirse con la apertura económica y la internacionalización de la economía. La apertura económica es una decisión de política comercial de abrir los mercados de bienes y servicios mediante una disminución de las barreras arancelarias, como parte de los programas de ajuste macroeconómico en el marco de las políticas de corte neoliberal, mientras que la internacionalización de la economía involucra la apertura económica y además facilita el flujo de capitales y de factores productivos, conjuntamente con una menor intervención del Estado en la economía para eliminar distorsiones de los precios.

De modo que la globalización es un proceso que envuelve tanto la apertura económica como la internacionalización, estableciendo interrelaciones entre las economías, las sociedades y los Estados; comprende la transnacionalización de la producción y el comercio de los distintos sectores de la economía incluyendo las cadenas agroindustriales, la producción de insumos, de semillas y servicios para la agricultura.

Surge así un sistema "pluricéntrico" conformado por los Estados-nación, actores subnacionales y transnacionales que adquieren creciente autonomía y además interactúan de manera conflictiva y cooperativa, modificando las reglas del funcionamiento del siste-

ma internacional así como la complejidad de las interacciones (Machado, 2002).

En síntesis:

*"El proceso de globalización podría definirse como un sistema de producción en el que una fracción cada vez mayor del valor y la riqueza es generada y distribuida mundialmente por un conjunto de redes privadas relacionadas entre sí y manejadas por las grandes empresas transnacionales, que constituyen estructuras concentradas de oferta, aprovechando plenamente las ventajas de la globalización financiera, núcleo central del proceso."* (CEPAL-Naciones Unidas, 1996: 23).

Uno de los efectos más importantes que ha generado la globalización en los sistemas alimentarios es la necesidad de incrementar los niveles de competitividad de los productores agropecuarios; entendida ésta como la habilidad de los agricultores para incrementar y/o mantener la participación de mercados, diferenciación de los productos, mejoramiento de la calidad, incremento de la productividad y rentabilidad de las explotaciones agrícolas, entre otros aspectos.

### 2.- Principales enfoques de competitividad

De acuerdo con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (1997), la ventaja competitiva constituye el concepto moderno de las ventajas comparativas, dado que además de las ventajas naturales disponibles de un país para participar en el comercio internacional, incorpora otros elementos tales como: la organización y nivel de los servicios de apoyo al comercio, las capacidades gerenciales, la organización pública y privada para el desarro-

llo del comercio, entre otros. La competitividad puede ser vista entonces como el resultado de una serie de interacciones dentro de un sistema complejo.

Según el World Competitiveness Report, citado por Martín, Larivière, Gutiérrez, et al., (1998), la competitividad de un país depende de los siguientes factores:

- **La economía nacional.** Se debe evaluar la fuerza de la economía local a partir de su tamaño, de las inversiones, de la inflación, de la tasa de crecimiento, del producto interno bruto y su crecimiento, de la importancia de los diferentes sectores económicos, de la formación de capital y del valor de las divisas.
- **El grado de internacionalización.** Determina la contribución del país al comercio y a los flujos de las inversiones internacionales, tomando en cuenta los intercambios comerciales, el Estado y la diversificación de las importaciones y las exportaciones, del nivel de proteccionismo, de la solidez de las alianzas internacionales, etc.
- **El Gobierno.** Es necesario conocer el nivel de sostén que el Estado otorga a la competitividad local e internacional. Los criterios son: nivel de la deuda y de las reservas monetarias, tasa de impuesto sobre la renta, contexto legislativo y reglamentario, ayuda financiera, fijación de los precios, el sistema político y las medidas dirigidas a la seguridad social y el sistema judicial.
- **Las finanzas.** Se refiere a la evaluación del desempeño de los mercados de capitales y la calidad de los servicios financieros, tomando en cuenta las posibilidades de inversión, las tasas de interés, el tamaño de los Bancos, el nivel de ahorro, el acceso al capital extranjero, la reglamentación del sector financiero y el dinamismo de

éste.

- **La infraestructura.** Se debe evaluar la capacidad de la infraestructura de cubrir los requerimientos de la economía, el grado de urbanización, el estado de las vías de comunicación (rutas, puertos, ferrocarriles, aeropuertos), sistema de acueductos, costo de la electricidad para las industrias, entre otros.
- **La gerencia.** El análisis de los métodos de gestión y administración de las empresas nacionales debe realizarse considerando la capacidad que tienen éstas de innovar, el rendimiento y el grado de responsabilidad social a partir de la calidad de los productos que ofrece, de la productividad, de los salarios y prestaciones sociales, los horarios de trabajo, la penetración de las tecnologías de información y la experiencia internacional.
- **La ciencia y la tecnología.** Se debe evaluar la capacidad científica y tecnológica apoyándose en los éxitos logrados en la investigación aplicada, los montos otorgados por el Estado en función de investigación y desarrollo, el número de investigadores del país, el número de reconocimientos internacionales, las estrategias y recursos en materia tecnológica, etc.
- **Los recursos humanos.** Se debe establecer la disponibilidad y competencia de los recursos humanos, conocer la estructura y el crecimiento de la población, la situación del empleo, el sistema educativo, el fenómeno de "fuga de cerebros", la actitud frente al trabajo, etc.

Aún cuando mucha de la información necesaria para realizar una evaluación de la competitividad de un país no está disponible, es posible a través del análisis de diversas variables claves, conocer cuál es la situación de una unidad de producción agrícola, una em-

presa, una industria o un circuito determinado, identificando las fortalezas y debilidades a superar a fin de mejorar el desempeño.

A continuación se presentan los principales enfoques para el análisis de la competitividad:

#### a) El modelo de Porter

Michael Porter (1990), en su libro "*The competitive advantage of nations*" presentó un modelo para evaluar la influencia del país sobre la competitividad internacional de sus empresas. Plantea que la base de la ventaja competitiva en su modelo es la teoría de la inversión y la innovación. Las industrias competitivas internacionalmente son aquellas que tienen la capacidad y la voluntad de mejorar e innovar en busca de la creación y el mantenimiento de una ventaja competitiva; para ello se requiere una nueva aproximación a la competencia: percibir y explorar un factor ventajoso, descubrir un segmento desatendido, crear nuevos productos o cambiar el proceso de fabricación del producto. El sostenimiento de tal ventaja requiere una mayor innovación y mejoramiento para optimizar las fuentes de la ventaja competitiva a través de avances en el producto, en el proceso de producción, los métodos de comercialización y servicios.

El modelo de Porter se basa en un "diamante" de fuerzas y sus interacciones que diseñan las posibilidades, dirección y velocidad del mejoramiento y la innovación de las empresas de una nación en una industria determinada. En este orden de ideas, señala que los determinantes de las ventajas competitivas se encuentran en las esquinas de un diamante formado por cuatro grandes atributos que puede explotar un país, a saber:

**Las condiciones de los factores:** se refiere a la posición de la nación o región en cuanto a factores de producción; abarcan niveles de capacitación, capacidad tecnológica, infraestructura física y de negocios, además de otros fac-

tores más tradicionales como tierra, mano de obra, recursos naturales y capital. Aún cuando la disponibilidad de recursos naturales o una mano de obra no calificada ayudará a los países a competir en algunas industrias, el autor concluye que en un número cada vez mayor de industrias, la ventaja competitiva proviene de factores que son creados, como por ejemplo, las infraestructuras complejas de sistemas de información digitales, los centros de investigación universitaria reconocidos mundialmente, etc.

- **Las condiciones de la demanda:** se refieren al tamaño, grado de refinamiento y estructura de segmentos de la demanda local. Con relación a la demanda, el nivel de exigencia de los consumidores es un factor que impulsa a las empresas a innovar; en este sentido se trata de evaluar la demanda en términos de la calidad.
- **El factor industrias relacionadas y de apoyo:** implica que una ventaja competitiva está muy vinculada a la disponibilidad de industrias conexas que tienen reputación a nivel internacional. Se refiere a la presencia de proveedores de primera y empresas agrupadas en industrias con tecnología, servicios de asistencia técnica, canales de distribución o mercados objetivo en común. Las industrias relacionadas y de apoyo juegan un papel importante en la conformación de conglomerados o agrupaciones industriales (clusters) que generan interacciones que potencian la competitividad de las empresas.
- **La estrategia, la estructura y el tipo de competencia:** incluye las características nacionales distintivas que pueden observarse en los objetivos que se tracen los agentes económicos, los cuales determinarán las iniciativas en términos de inversión, de riesgo y de mejoramiento en el modo de produc-

ción. Porter agrupa la rivalidad nacional junto con la estrategia y la estructura de la empresa. Uno de sus hallazgos es que la rivalidad entre empresas locales estimula la innovación y la actualización de las capacidades de las empresas.

- **El rol del Estado y del gobierno:** se refiere a crear las condiciones de estabilidad macroeconómica, las economías externas positivas así como potenciar los elementos positivos del diamante.
- **Hechos fortuitos:** se incluyen aquellos sobre los cuales no tienen control directo las naciones ni las empresas de una industria. El factor azar actúa sobre la competitividad cuando una empresa aprovecha una coyuntura favorable completamente inesperada y viceversa. Adicionalmente, plantea que las **políticas gubernamentales y los hechos fortuitos** son mejor entendidos si se considera su impacto sobre los factores locales, el tamaño, el grado de refinamiento y la segmentación de la demanda local, el desarrollo de las industrias relacionadas y de apoyo, las estrategias y estructuras de las empresas locales, así como el nivel de rivalidad entre ellas. Para Porter, el papel del gobierno en función de crear competitividad es inherentemente limitado; los gobiernos casi nunca pueden crear una industria realmente competitiva sin la presencia de otras condiciones favorables.

Para explorar la competitividad es necesario que el sistema de determinantes proporcione los incentivos, las presiones y las capacidades para innovar y perfeccionar las ventajas comparativas que se posean. Los determinantes que conforman el modelo planteado por Porter son de carácter sistémico; pueden reforzarse entre sí de manera positiva o negativa (Enright, Francés, et al., 1994). Igualmente, el entorno que rodea a la empresa y la coordinación (horizontal, vertical y temporal) de los

diferentes agentes constituyen factores claves de este proceso.

#### **b) El enfoque de competitividad sistémica**

El Instituto Alemán de Desarrollo (IAD) utiliza un concepto de competitividad que va mucho más allá del formulado por la OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económico). Este último concepto y otros análogos abarcan sólo categorías económicas, soslayando en gran medida la dimensión política que interviene en la creación de competitividad.

Más allá de un criterio estrictamente economicista, Esser; Hillebrand; Messner, et al., (1996), plantean que la competitividad de una empresa se basa en el patrón organizativo de la sociedad en su conjunto; los parámetros de relevancia competitiva en todos los niveles del sistema y la interacción entre ellos son los que generan ventajas competitivas, por lo tanto, la competitividad es sistémica.

Estos autores plantean que la competitividad es el resultado de la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional, los cuales son los siguientes:

1. El **nivel micro** de las empresas; éstas buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua. Esto supone cambios profundos en los siguientes aspectos:

- a) En la organización de la producción, teniendo como objetivo acortar los tiempos de producción.
- b) En la organización del desarrollo del producto.
- c) En la organización de las relaciones de suministro.

A fin de afrontar con éxito las nuevas exigencias, las empresas y sus organizaciones necesitan readecuarse tanto al nivel interno como en su entorno inmediato.

2. El **nivel meso**, correspon-

diente a la participación del Estado y los actores sociales, quienes desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje al nivel de la sociedad. Por ejemplo, es importante crear una infraestructura física al servicio de la exportación; la dificultad es mayor en cuanto a reformar y desarrollar -con criterios de competitividad- las instituciones educativas, de investigación y tecnológicas. En otras palabras, se trata de establecer una eficiente estructura institucional y de promover la capacidad de interacción entre actores privados y públicos al interior de un conglomerado.

Para crear ventajas competitivas, además de un contexto general favorable a la innovación (educación, incentivos para la investigación científica y tecnológica, etc.), se requiere la aplicación de mesopolíticas específicas y selectivas. A nivel nacional, las políticas meso están orientadas a desarrollar la infraestructura física

(transporte, puertos, redes ferroviarias y de carreteras, telecomunicaciones, energía, agua, sistemas de abastecimiento y de eliminación de residuos, etc.) adecuada a los conglomerados. Asimismo, son muy importantes las políticas selectivas y activas de comercio exterior (política comercial, estrategias de penetración en los mercados) así como la defensa activa de intereses al nivel internacional.

3. El **nivel macro** o de estabilización del contexto macroeconómico, que ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño. Esto tiene que apoyarse fundamentalmente en una reforma de la política fiscal y presupuestaria, así como también de la monetaria y la cambiaria; cabe destacar que esto exige no sólo una base conceptual congruente en términos tecnocráticos sino, además, un considerable esfuerzo político que conlleve a una coalición nacional de fuerzas reformadoras con miras a alcanzar el equilibrio de la economía, contando al mismo tiempo con el apo-

yo internacional.

4. El **nivel meta** se estructura con sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica. El desarrollo de la competitividad sistémica constituye un proyecto de transformación social que va mucho más allá de las políticas de ajuste macroeconómico.

### c) El enfoque de competitividad sistémica según el Consejo de Competitividad Agroalimentaria Canadiense

De acuerdo con el Consejo de Competitividad Agroalimentaria Canadiense (1994), citado por Martín, Larivière, Gutiérrez, et al., (1998), disminuir los costos de producción y parecerse al competidor no es suficiente para que las empresas sean competitivas; es necesario además asumir el reto de adoptar enfoques más creativos, pues las empresas agroalimentarias deben invertir en los siguientes

#### CUADRO Nº I

#### FACTORES DE COMPETITIVIDAD

CONTROLADOS POR LA FIRMA	CONTROLADOS POR EL GOBIERNO	CASI CONTROLABLES
Estrategia	Ambiente comercial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos</li> <li>• Tasas de interés</li> <li>• Tasas de cambio</li> </ul>	Precio de los insumos
Productos	Reglamentos	Condiciones de la demanda
Tecnología	Educación y formación	Tendencias del consumo
Investigación y desarrollo internos	Política de formación y desarrollo	Ambiente: Comercial Internacional
Formación	Alianzas estratégicas	
Costos	Política agrícola	
Alianzas estratégicas	Política comercial	

Fuente: Agrifood Competitiveness Council (1994), citado por Martín, Larivière, Gutiérrez, et al., (1998).

factores: recursos humanos, tecnología, calidad, servicio e inversión.

Este enfoque plantea que resulta útil distinguir los factores de competitividad según su nivel de control e influencia; dichos factores permiten presentar de manera lógica y estructurada las variables consideradas importantes dentro de un enfoque competitivo. Las maneras como estas empresas manejan los factores es la clave para mejorar su competitividad.

Cualquiera que sea la orientación de las estrategias de crecimiento de las empresas, el análisis de la competitividad implica los siguientes aspectos (Martín, Larivière, Gutiérrez, et al., 1998):

- Evaluación de las variables competitivas claves, las estrategias generales apropiadas (entre ellas, disminución de los costos de producción, la diferenciación del producto, etc.) así como el análisis de la naturaleza de la demanda.
- Comparación de las variables competitivas claves para la industria con los determinantes para identificar los de mayor importancia y definir las condiciones favorables para dicha industria.
- Evaluación de la posición del país y de sus empresas con respecto a los países competidores foráneos tomando en cuenta los determinantes principales.
- Identificación de los mecanismos para explotar las ventajas y minimizar las desventajas existentes.

Luego de analizar los principales enfoques de competitividad que pueden considerar las instituciones u organismos encargados de fomentar el desarrollo rural, a fin de mejorar la posición relativa de los productores primarios en el mercado nacional e internacional, se presenta a continuación la concepción sistémica de la agricultura a partir del concepto de sistema alimentario.

### 3- El sistema alimentario

El concepto de sistema alimentario se ha utilizado para delimitar, dentro del campo del sistema económico, las relaciones ligadas a la oferta y demanda de alimentos. Se trata de un sistema muy particular que se distingue del resto de los sistemas de producción y consumo de bienes, por las variables agroecológicas y determinantes biológicos que influyen en la fase inicial y en la etapa final del sistema (producción primaria y consumo humano, respectivamente).

Siguiendo a Malassis y Ghèrsi (1992), el sistema alimentario puede entenderse como un conjunto integral conformado por agentes, actores y funciones, quienes participan en las actividades relacionadas con la producción, transformación y distribución de los alimentos a lo largo de la cadena agroalimentaria, con el fin de garantizar la satisfacción de las necesidades de energía y nutrientes de la población de una determinada región o país.

En este sentido, Schejtman (1994), afirma que el sistema alimentario de un país hace referencia al conjunto de relaciones de orden socioeconómico que inciden directamente en los procesos de producción primaria, transformación agroindustrial, acopio, distribución, comercialización y consumo de productos alimentarios.

Abreu; Gutiérrez; Fontana, et al. (1993), exponen que el sistema alimentario comprende un conjunto variado y múltiple de actividades que la sociedad nacional respectiva organiza a fin de cumplir satisfactoriamente la función social alimentación- nutrición.

Al analizar las concepciones mencionadas de sistema alimentario, cabe destacar que las mismas no consideran los aspectos relacionados directamente con la calidad de los alimentos en términos de inocuidad.

Desde esta perspectiva, puede afirmarse entonces que el objeti-

vo del sistema alimentario, considerando la variable calidad podría enunciarse como: satisfacer diariamente las necesidades alimentarias de los habitantes de un país o región determinada, a través del suministro de alimentos inocuos que garanticen la salud y la seguridad alimentaria de todos los estratos socioeconómicos de la población.

En este orden de ideas, es importante mencionar que tradicionalmente se ha planteado que el objetivo final de la seguridad alimentaria es "*asegurar que todas las personas tengan, en todo momento, acceso físico y económico a los alimentos básicos que necesitan (...)* La seguridad alimentaria debe tener tres propósitos específicos: *asegurar una producción adecuada de alimentos, conseguir la máxima estabilidad en sus flujos y garantizar el acceso a los alimentos disponibles por parte de quienes los necesitan*" (FAO; 1983; citado Schejtman; 1994).

Esta posición sobre seguridad alimentaria presenta la limitación de que no considera la variable calidad; por tanto debe ser ampliada para abarcar además del acceso a los alimentos, la calidad, la cantidad e inocuidad de los mismos.

De otro lado, Abreu; Gutiérrez; Fontana; et. al. (1993), afirman que el sistema alimentario abarca los siguientes componentes:

- **Primario:** Comprende la producción de renglones alimentarios de origen animal, vegetal y pesquero del sector agrícola, destinados al consumo humano directo o como materias primas para su posterior transformación.
- **Industrial:** Abarca los procesos de orden agroindustrial a que son sometidas las materias primas agropecuarias, se refiere a las actividades productivas ligadas directamente a la producción de alimentos y otras ramas de transformación relacionadas con ésta y la comercialización de insumos, maquinarias, equipos, empa-

ques, etc. utilizados en el proceso productivo.

- Externo: Comprende las exportaciones e importaciones de alimentos y factores productivos requeridos por el componente primario, industria y para la comercialización de los productos alimentarios.
- Transporte, almacenamiento y otras funciones de la comercialización: Conecta el resto de los componentes dos a dos.
- Consumo: Se relaciona con la demanda final de bienes agroalimentarios, considerando las características demográficas y socioeconómicas de la población, la desagregación geográfica y los niveles y patrones de consumo.

Asimismo, al incorporar la variable calidad en el sistema alimentario, se deduce que la misma debe estar referida a cada uno de los componentes mencionados. Específicamente, en el caso del componente primario del sistema alimentario esto implica, además de la inocuidad de los productos, un adecuado manejo de los insumos y agroquímicos en el proceso productivo, una clasificación eficiente de los productos (en función de lograr homogeneidad en cuanto a tamaño, peso, color, variedad, grado de madurez, etc.), un almacenamiento apropiado (control técnico de la temperatura, aireación, humedad relativa, tratamiento químico y tiempo de almacenaje), empaques que garanticen la manipulación, traslado, protección e identificación del producto que aporte información adicional acerca de su valor nutricional y características del mismo, un sistema de transporte eficaz, entre otros aspectos.

Considerando los elementos mencionados, se proponen seguidamente un conjunto de lineamientos estratégicos que contribuyen de manera determinante en la inserción competitiva de los productores primarios en el nuevo

entorno socioeconómico.

#### 4- Estrategias para la inserción de los productores primarios en los mercados globales

Fairbanks y Lindsay (1999) plantean seis patrones de comportamiento no competitivo que están presentes en el desempeño de los productores primarios y otros actores del sistema alimentario. Tales patrones son los siguientes:

1) Excesiva dependencia de factores básicos de ventajas. **Oportunidad:** desarrollar fuentes más complejas de ventajas.

2) Conocimiento deficiente del comportamiento y necesidades del cliente. **Oportunidad:** Invertir recursos en investigación de mercados a fin de conocer las características y exigencias de los clientes.

3) Ignorancia acerca de la posición competitiva relativa. **Oportunidad:** Conocer y mejorar la posición competitiva relativa con respecto a otros productores.

4) Fracaso y limitaciones para la integración hacia delante. **Oportunidad:** Estudiar y analizar las oportunidades para la integración hacia delante.

5) Cooperación insuficiente entre empresas. **Oportunidad:** Establecer mecanismos orientados a mejorar la cooperación entre las empresas.

6) Actitud defensiva. **Oportunidad:** Involucrar razonamiento productivo.

7) Paternalismo. **Oportunidad:** Controlar las palancas estratégicas dentro de su negocio.

A partir de estos patrones de desempeño no competitivo de los productores agrícolas y las oportunidades a desarrollar mencionadas, a continuación se presentan algunos lineamientos estratégicos generales que se consideran prioritarios para mejorar el comportamiento de los productores primarios del sistema alimentario. En otras palabras, se trata de adoptar estrategias adecuadas, a fin de lograr oportunidades para incrementar las ventajas competitivas:

**1) Fomento de procesos de innovación y desarrollo tecnológico.** La innovación y el desarrollo de nuevos patrones tecnológicos adaptados a las condiciones agroecológicas de la zona es uno de los ejes principales de toda estrategia de desarrollo; se debe hacer énfasis en la investigación orientada a la generación de nuevas tecnologías que permitan abordar las prioridades y necesidades que presentan los productores del agro en esta materia. En tal sentido, también es fundamental la modernización de las instituciones públicas y privadas encargadas de realizar y promover tales actividades; así como el financiamiento de proyectos de investigación en áreas donde los productores presentan serias limitaciones y que en consecuencia deben incluir la expansión y el mejoramiento de laboratorios, estaciones experimentales, pruebas de investigaciones de campo sobre cultivos y ganadería, programas de demostración, certificación, elaboración y distribución de semillas mejoradas y materiales genéticos, entre otros aspectos.

Asimismo, es importante acotar que en materia de innovación y desarrollo tecnológico existen fuertes limitaciones en el componente primario del sistema alimentario, dada la escasa vinculación entre los centros de educación superior, las instituciones públicas encargadas de desarrollar este proceso y el sector productivo agrícola. En este aspecto, existe la necesidad de crear redes de cooperación entre los actores públicos y privados involucrados, a objeto de que la investigación desarrollada se caracterice por ser aplicada y cubrir las necesidades prioritarias del sector agropecuario considerando la noción de desarrollo sostenible y competitivo.

**2) Conocer la posición competitiva relativa.** Es de gran importancia que los productores agrícolas conozcan y analicen su posición relativa frente al resto de los

competidores ya que tal acción facilita la toma de decisiones de mercado, propicia un diálogo entre el sector público y privado y conduce a los agricultores a tomar las previsiones necesarias en aquellos segmentos de mercado donde pueden ser vulnerables frente a la competencia.

### 3) Prácticas adecuadas para un proceso de comercialización más eficiente

- a) Sembrar variedades adaptadas a las condiciones agroecológicas de la zona resistentes a las enfermedades y de alto rendimiento, que satisfagan las demandas y exigencias de los consumidores.
- b) Desarrollar prácticas agronómicas apropiadas durante el ciclo del cultivo, a fin de generar productos de alta calidad que cubran a su vez los requerimientos fitosanitarios establecidos en la normativa internacional.
- c) Cosechar en el momento oportuno, con el propósito de obtener productos con los requerimientos de tamaño y madurez en función de facilitar su almacenamiento y transporte para evitar pérdidas significativas.
- d) Establecer procesos de selección al momento de empacar los productos, eliminando aquellos sobremaduros, los de tamaño pequeño y los que no se encuentren aptos para el consumo por estar afectados por plagas y enfermedades.
- e) Clasificar los productos por tamaño, color, forma y calidad, a fin de homogeneizarlos en función de las exigencias y demandas del mercado.
- f) Utilizar los empaques apropiados tomando en cuenta las características del producto, recomendándose la utilización de cajas de madera más livianas y funcionales que el guacal tradicional, lo cual facilitará el manejo y protegerá el producto.
- g) Transportar los productos altamente perecederos en camiones

refrigerados.

- h) Identificar los productos con etiquetas, a fin de darlos a conocer en el mercado y facilitar su acceso por parte de los consumidores.

**4) Asistencia técnica integral al productor.** Tradicionalmente el término extensión agrícola se ha entendido como políticas orientadas a capacitar y orientar a los productores para desarrollar destrezas y competencias para la instrumentación de técnicas modernas en la agricultura.

Esta posición acerca de la asistencia técnica debe modificarse en el actual contexto socioeconómico, y entenderla como un:

*"Proceso educativo conjunto, orientado a utilizar el conocimiento como la herramienta más importante para el logro de una ampliación del horizonte del hombre que permita interpretar su realidad y gestar los cambios actitudinales promotores de su propio desarrollo."* (Arias; 1997: 2).

Tal concepción de la asistencia técnica permitirá la participación activa de los usuarios del programa, pues su objetivo central se orienta a la capacitación de los agricultores para enfrentar eficientemente los complejos problemas insertos en los procesos de producción agrícola y el desarrollo rural.

**5) Organización social de los productores agrícolas.** La misma puede entenderse como una forma asociativa que contribuye de manera determinante a la modernización de las estructuras agroalimentarias tradicionales, ya que fomenta la capacitación de los asociados para el trabajo colectivo, la gestión eficiente de los recursos y el incremento del valor agregado de los rubros producidos en una determinada zona.

En el nuevo contexto socioeconómico descrito, es necesario tener en cuenta que al momento de

promover formas organizativas novedosas de los productores del agro, caracterizadas por surgir de la iniciativa colectiva de los agremiados, éstas además de tener objetivos de orden productivo también deben abarcar aspectos relacionados con la comercialización de los productos, el fortalecimiento de las relaciones de confianza y cooperación, la adopción de prácticas de trabajo colectivas, la consolidación de las relaciones entre los asociados y las instituciones públicas y privadas, el reconocimiento de un proyecto colectivo, entre otros.

Desde esta perspectiva, se puede afirmar entonces, que a través de la conformación de asociaciones agrícolas, los pequeños y medianos productores podrán asegurar la viabilidad técnica y económica del proceso productivo, como un elemento clave para la reconversión del sector agrícola, proceso que conducirá a elevar la competitividad y a mejorar la calidad de los productos.

Sobre este aspecto, es importante destacar que el sistema agroalimentario de un país está compuesto por complejos flujos de relaciones aguas arriba y aguas abajo que interconexiónan a los diversos componentes del sistema (productores, industria transformadora, comercializadores y consumidores finales). En consecuencia, las posibilidades de enfrentar exitosamente este entramado de relaciones crecen para los productores del agro organizados en un proyecto colectivo.

Así mismo, es importante acotar que con la organización de productores se mejora considerablemente el proceso de comercialización ya que mientras más grande es el volumen de producto manejado, existen más alternativas para la colocación del mismo en el mercado.

De otro lado, Machado (2002), destaca que las organizaciones de productores que sobrevivirán en este escenario, serán las que hayan desarrollado capacidades para

manejar eficientemente nuevos asuntos tales como los derechos de propiedad intelectual, las negociaciones en el proceso de liberalización comercial, leyes y contratos, y riesgos ambientales. Adicionalmente, las mismas deben asumir nuevos roles entre los cuales destaca procesar información de mercados, información biotecnológica, facilitar alianzas estratégicas, desarrollar programas de capacitación y manejo de riesgos, etc.

**6) Mejorar la cooperación entre empresas (consolidación de los llamados clusters de industrias relacionadas y de apoyo).** Porter (1990), citado por Fairbanks y Lindsay (1999: 78), concibe la cooperación dentro de la industria en lo que denomina "clusters" y al respecto expresa que:

*"En un país la presencia de industrias de proveedores competitivos a nivel internacional origina ventajas para las industrias que se encuentran más adelante en la cadena de varias maneras. La primera de ellas es el acceso eficiente, temprano, rápido y, a veces, preferencial a los insumos más rentables (...). Quizás el más importante beneficio que pueden aportar los proveedores instalados localmente (...) es el proceso de innovación y mejoramiento. La ventaja competitiva nace de estrechas relaciones laborales entre proveedores de clase mundial y la industria. Las compañías logran acceso rápido a la información, a nuevas ideas y conocimiento y a las innovaciones del proveedor (...) el intercambio de investigación y desarrollo, así como la solución conjunta de problemas, favorecen la obtención de soluciones más rápidas y eficientes."* (Porte en Fairbanks y Lindsay, 1999:78).

En consecuencia, la ausencia

de clusters de industrias relacionadas y de apoyo conduce a una falta de innovación; las empresas que no cooperan entre sí tampoco pueden aprender unas de otras. En el mercado internacional las empresas con mayores oportunidades comerciales son aquellas que se encuentran vinculadas estrechamente a la industria de la exportación a través de relaciones proveedor-comprador, tecnología, canales de distribución, etc. (Enright, Francés, et. al., 1994).

**7) Participación del Estado.** El Estado de cada país debe garantizar a los productores del agro las condiciones adecuadas en materia de política macroeconómica para que estos agentes puedan mejorar sus condiciones de productividad, rentabilidad, costos, comercialización, entre otros aspectos, lo cual conduce lógicamente a incrementar la competitividad.

En consecuencia, el rol del Estado en esta materia se debe centrar en crear el ambiente macroeconómico idóneo y sostenible que permita mejorar la competitividad de los agricultores. Sobre este aspecto es importante acotar que existen diversas formas a través de las cuales el Estado puede impulsar la mejora del país en términos de competitividad, entre las que destacan:

- a) Crear centros de información económica y comercial, a fin de apoyar la actividad productiva de los agricultores.
- b) Mejorar los sistemas de educación y capacitación de los recursos humanos:
  - Crear programas de capacitación bajo la óptica de enfoques metodológicos participativos, propiciando los procesos de diálogo y concertación entre los productores del agro y el resto de los agentes participantes en una determinada cadena.
  - Capacitación a los pequeños productores a fin de que dispongan de elementos que les ayuden a interpretar las señales del

mercado, con el propósito de tener un manejo eficiente de la información disponible.

- Desarrollar programas orientados a elevar el nivel educativo de los productores primarios.
  - Promover programas de formación del personal técnico para la extensión y transferencia de tecnología.
- c) Concretar programas sociales dirigidos a los productores.
  - d) Fortalecer la infraestructura de apoyo a la producción y el mejoramiento de la vialidad agrícola. Establecer convenios de coordinación interinstitucional para la ejecución de las obras de infraestructura.
  - e) Promover en el exterior la oferta exportable de bienes agroalimentarios apoyando a las unidades productivas a participar en ferias internacionales, contribuyendo con el financiamiento y seguro de la exportación, estableciendo líneas de crédito oportuno, flexible y supervisable, financiando misiones comerciales, estableciendo contactos con firmas comercializadoras e importadoras en los mercados de destino, vinculando empresas nacionales y extranjeras para promover alianzas estratégicas, etc.

8) Obtener mayor **valor agregado** de la producción agrícola y lograr la **diversificación y diferenciación de productos**, los cuales podrían ser exportados.

9) Promover el **agroturismo**, lo cual ofrece la posibilidad de diversificar los ingresos de los productores.

## 5-. Reflexiones finales:

El estudio del sistema alimentario en el contexto de la globalización introduce nuevas variables que lo diferencian del análisis tradicional, lo que conduce a considerar que la competitividad es clave para mejorar el desempeño de los productores pri-

marios en los mercados globales. En función de alcanzar este objetivo, cabe destacar que no sólo deben considerarse las estrategias relacionadas con la reducción de costos de producción, sino que además es necesaria una reconversión del sector productivo agropecuario, tomando en cuenta que actualmente las ventajas competitivas no se fundamentan en los factores productivos básicos (materias primas, recursos naturales, mano de obra barata, etc.); por el contrario, las mismas se basan cada vez más en los procesos de innovación y desarrollo tecnológico, capacitación de recursos humanos, calidad y diferenciación de los productos, conformación de clusters, información de mercados, entre otros aspectos. Tales elementos deben ser considerados al momento de formular estrategias orientadas a promover el desarrollo del componente primario del sistema alimentario.

### Bibliografía

- ARIAS, Igor. (1997) "Paradigmas enfoques y estrategias en un programa de extensión agrícola en Venezuela". En Revista Espacios Volumen 18. Caracas, Venezuela.
- ABREU, Edgar; GUTIÉRREZ, Alejandro; FONTANA, Humberto; CARTAY, Rafael; MOLINA, Luisa Elena; VAN KESTEREN, Alfredo y GUILLOY, Miguel. (1993) La agricultura. Componente básico del Sistema Alimentario Venezolano. Fundación Polar. Caracas, Venezuela.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA. (2002) "Globalización y desarrollo". <http://www.cepal.org> (consulta:20 de julio de 2002).
- CEPAL-NACIONES UNIDAS. (1996) Panorama de la inserción internacional de América Latina. Santiago de Chile.
- ENRIGHT, Michael; FRANCÉS, An-

tonio y SCOTT, Edith. (1994) Venezuela: el reto de la competitividad. Fondo editorial FINTEC/ediciones IESA. Caracas, Venezuela.

ESSER, Klaus; HILLEBRAND, Wolfgang; MESSNER, Dirk, et al. (1996) "Competitividad sistémica: Nuevo desafío para las empresas y la política". En: Revista de la CEPAL, No. 59, pp.39-52. Santiago de Chile.

FAIRBANKS, Michael; LINDSAY, Stace. (1999) Arando en el mar. Fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países en desarrollo. McGrawHill-Interamericana editores. México.

HOUCK, James; BRIZ, Julián. (2000) Comercio exterior agrario. Fundamentos y análisis. Ediciones Mundi-Prensa. Madrid y México.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA). (1997) Glosario de términos del comercio agroalimentario. Perfect Work. Lima, Perú.

MACHADO C, Absalón. (2002) De la estructura agraria al sistema agroindustrial. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.

MALASSIS, Louis; GHERSI, Gérard. (1992) Initiation a l'économie agroalimentaire. Université de Paris. Paris, Francia.

MARTÍN, Frédéric; LARIVIÈRE, Sylvain; GUTIÉRREZ, Alejandro; REYES, Alejandro. (1998) Cómo mejorar los resultados de un circuito agroalimentario: la formulación de un plan de acción (versión preliminar). Mimeografiado. Caracas, Venezuela.

PORTER, Michael. (1990) The competitive advantage of nations. The Free Press. New York, Estados Unidos.

S C H E J T M A N ; Alexander. 1994. Economía política de los sistemas alimentarios en América Latina. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.

### María Liliana Quintero Rizzuto

Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL)

Email:  
marliqr@ula.ve

### Ligia Nathalie García Lobo

Universidad de Los Andes, Trujillo, Venezuela  
Núcleo Universitario "Rafael Rangel"  
Departamento de Administración y Economía  
Centro Regional de Investigación Humanística, Económica y Social (CRIHES)

Email:  
nathaliegarc21@hotmail.com

Fecha de recepción:

Enero 2003

Fecha de aceptación definitiva:

Abril 2003