

Centro Interamericano de
Documentación e
Información Aeriola

0 2 FEB 1987

IICA — CIDIA

IICA-CIDIA

CONVENIO MAC-IICA
DOCUMENTO N° 13 A

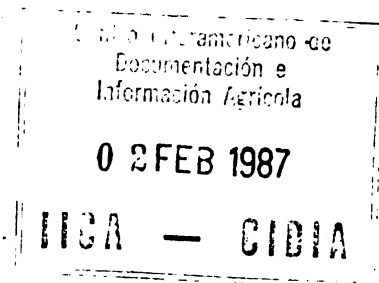
PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIA
PARA EL VALLE DE AROA, ARDI-AROA.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA
AREA RURAL DE DESARROLLO INTEGRADO DEL VALLE DE AROA
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
OFICINA EN VENEZUELA

FONDO SIMON BOLIVAR (F.S.B.)

CARACAS, DICIEMBRE DE 1983





IICA-CIDIA

CONVENIO MAC-IICA

DOCUMENTO N° 18 A

**PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIA
PARA EL VALLE DE AROA, ARDI-AROA.**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA
AREA RURAL DE DESARROLLO INTEGRADO DEL VALLE DE AROA
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA-
OFICINA EN VENEZUELA**

FONDO SIMON BOLIVAR (F.S.B.)

CARACAS, DICIEMBRE DE 1.983

00005839

EL PRESENTE DOCUMENTO FUE ELABORADO POR EL
INGENIERO AGRONOMO Y ECONOMISTA SERGIO BARRIA--
PEREZ, CONSULTOR DEL IICA, OFICINA DE VENEZUELA,
QUE CONTO CON LOS APORTES DEL JEFE DE LA ACTIVI-
DAD, INGENIERO AGRONOMO CARLOS ALONSO Y DEL COOR
DINADOR DEL PROGRAMA DEL ARDI-AROA, INGENIERO---
AGRONOMO LUIS MARCIAL.

I N D I C E

<u>T E M A</u>	<u>P A G I N A</u>
1. INTRODUCCION	1
2. ETAPAS DEL PLAN	3
2.1. Diagnóstico y pronóstico	3
2.2. Objetivos, metas y estrategias	5
2.3. Preparación de las políticas, programas y proyectos	9
2.4. Seguimiento, evaluación y control	10
3. ESQUEMA DEL PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUS-- TRIA PARA EL VALLE DE AROA.	12
4. EMPRESA DE SERVICIO DE COMERCIALIZACION DEL VALLE DE AROA	21
4.1. Introducción	21
4.2. Características generales	22
4.3. Asociación y aspecto organizacional	23
4.4. Relación con la comercialización	27
4.5. Relación con la industria	27
4.6. Relación con las importaciones	27
4.7. Relación con las exportaciones	28
4.8. Conclusiones	28

PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIA PARA
EL VALLE DE AROA-ARDI-AROA

1. INTRODUCCION

Debemos entender que un Plan Maestro de Comercialización, equivale un Plan de Desarrollo Regional Subsectorial, inserto en los lineamientos del Plan Regional de Desarrollo Agrícola, el que, a su vez, representa la desagregación, a nivel Sectorial y Regional, del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social. Por tanto, su marco de referencia inmediata lo constituyen los postulados enunciados en el "PLAN GENERAL DE DESARROLLO DEL AREA RURAL DE DESARROLLO INTEGRADO DEL VALLE DE AROA (ARDI-AROA) elaborado en 1981 por un equipo interinstitucional (técnicos del ARDI-AROA) con el apoyo y colaboración del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), (ver gráfico N°1).

Es importante, tener presente la inserción del Plan Maestro en el Plan General de Desarrollo del ARDI, por cuanto ello nos permitirá utilizar los resultados o restricciones detectadas en el mismo desde el punto de vista regional y sectorial.

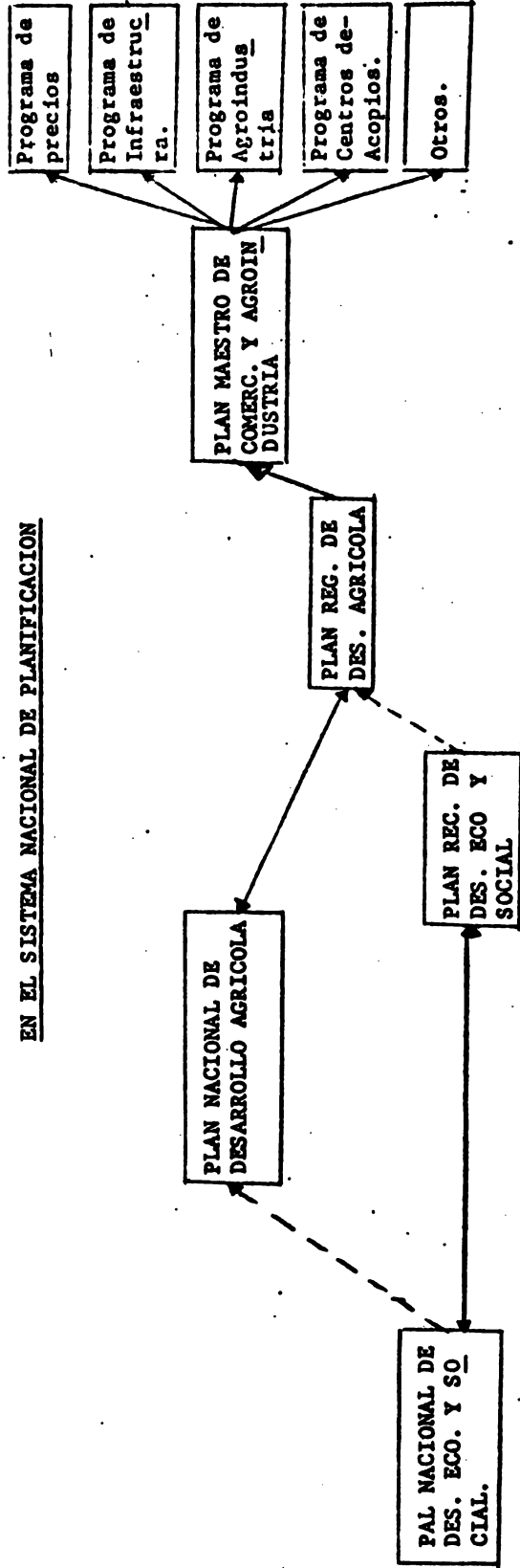
La elaboración del Plan Maestro, busca hacer más eficiente la asignación de recursos en el área de la comercialización y, por tanto, racionalizar la toma de decisiones en función de los objetivos nacionales y sectoriales respectivos. En nuestro caso, intentaremos trabajar con una metodología simple que optimice el logro de los objetivos con un mínimo de insumos, en cuanto a tiempo y recursos humanos fundamentalmente. Para el sector público, este Plan Maestro constituirá su acción obligante en torno a tareas concretas y de políticas a materializar, en un esquema de continuación y, para el sector privado será un instrumento de orientación que--

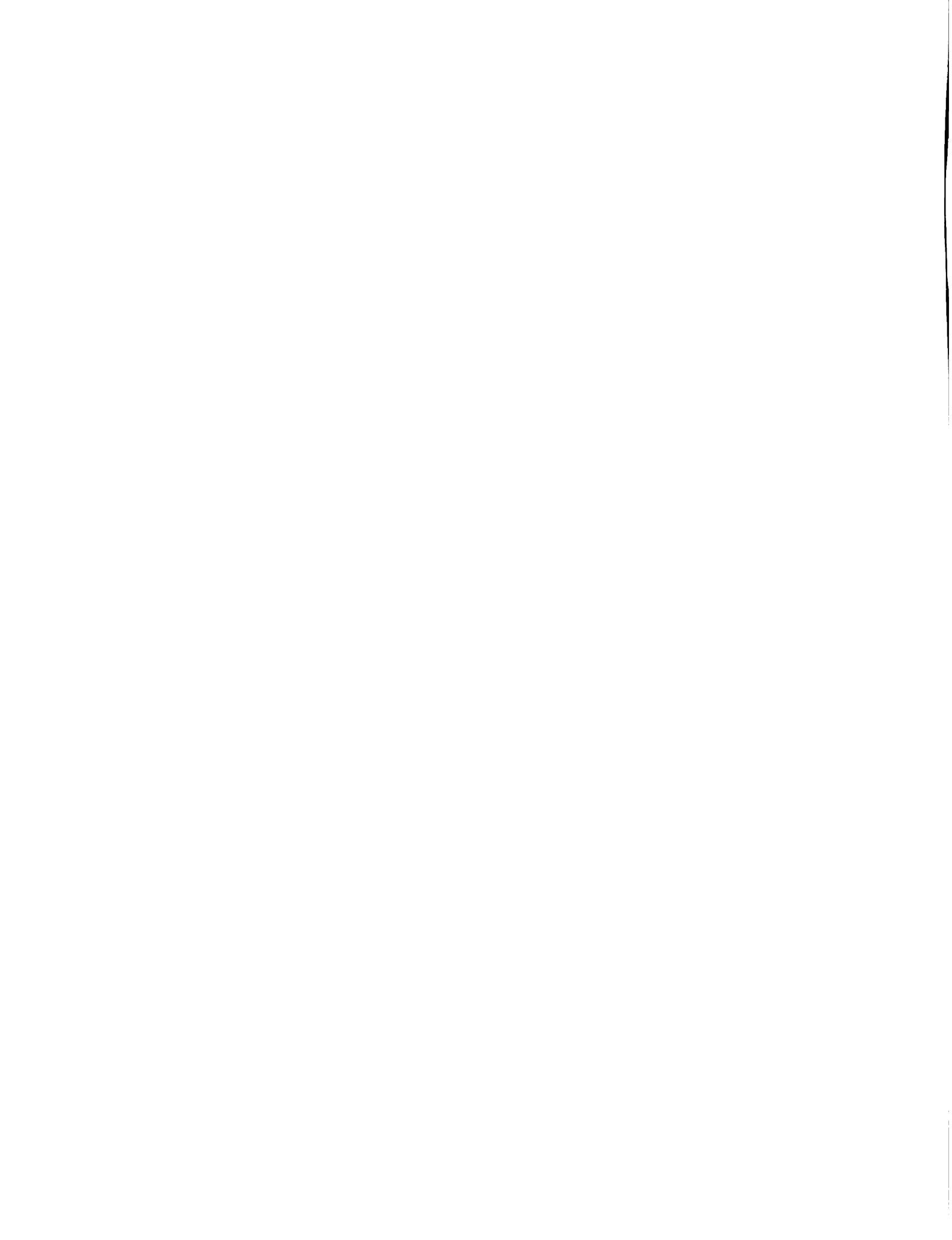


GRAFICO N° 1

INSERCIÓN DEL PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIA

EN EL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACION





contendrá los estímulos necesarios para que los productores enfoquen su actividad en la dirección por él postulado.

La participación de la comunidad organizada en todas y cada una de las etapas de elaboración y aplicación del Plan, se contempla como factor relevante que las autoridades deberán implementar, de lo contrario, el Plan no pasaría de ser una creación intelectual, integrada por teoría y doctrina, en que un grupo de técnicos asumen una representatividad total, determinando objetivos y metas, ciertos medios teóricamente adecuados para alcanzarlas y una correspondencia entre esos objetivos y metas y un espectro de intereses también definidos teóricamente. Es decir, se estaría convalidando la suplantación de los sectores sociales involucrados en la vida del Valle, distorsionando sus verdaderos intereses.

Por último, debemos enfatizar que un Plan en sí mismo, es un proceso iterativo y progresivo en que el desarrollo y profundización de cada etapa se hace a través de una reiteración dirigida de las mismas. Dentro de este contexto se plantean el desarrollo de las distintas etapas para la elaboración del Plan Maestro en cuestión.

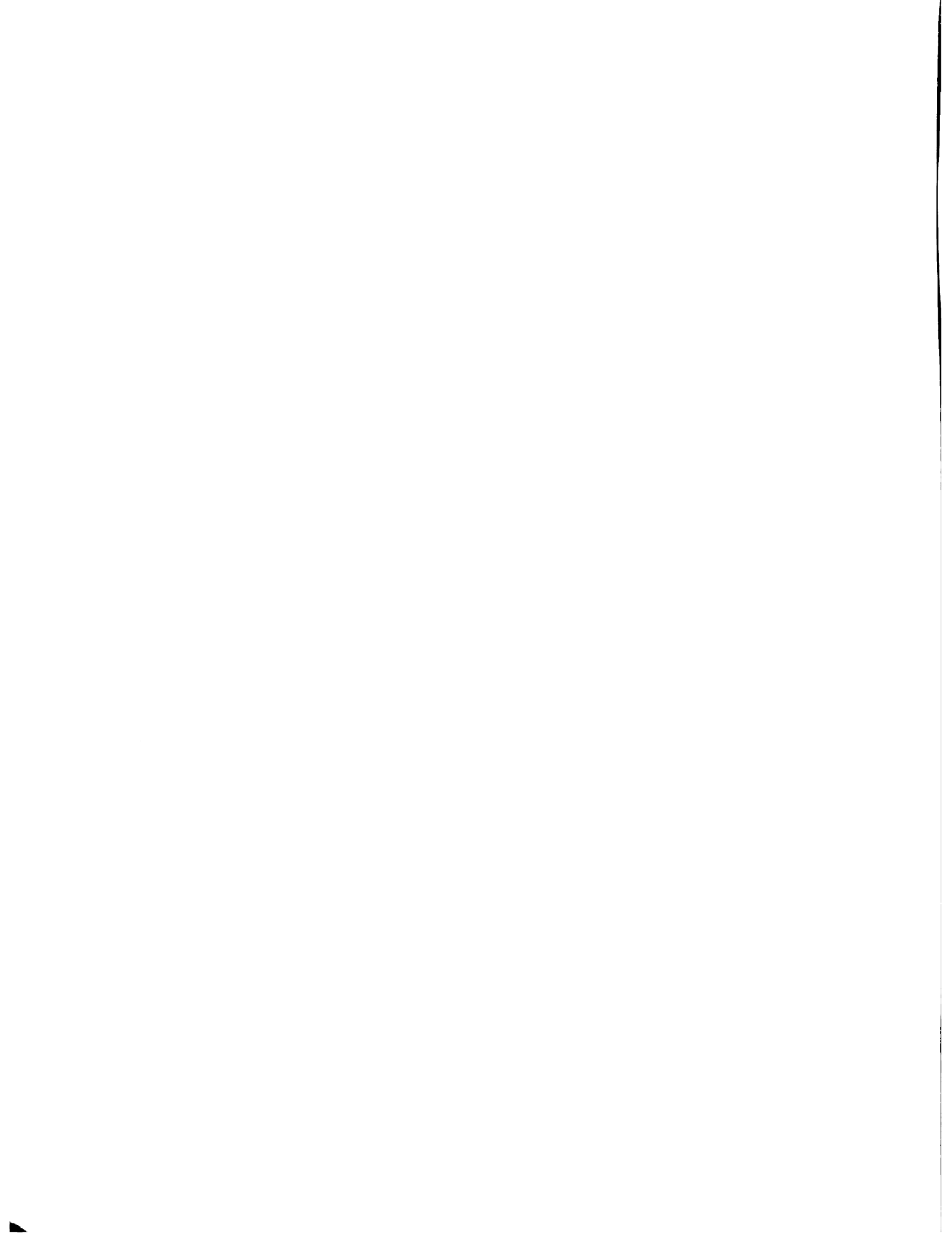
2. ETAPAS DEL PLAN.

Las etapas constitutivas del Plan Maestro de Comercialización para el ARDI-AROA serían:

- Diagnóstico y pronóstico
- Objetivos, metas y estrategias
- Políticas, programas y proyectos
- Seguimiento, control y evaluación

2.1. Diagnóstico y pronóstico.

En esta etapa se trata de visualizar, en la forma más objetiva, la constitución y funcionamiento del sistema de comercialización ----



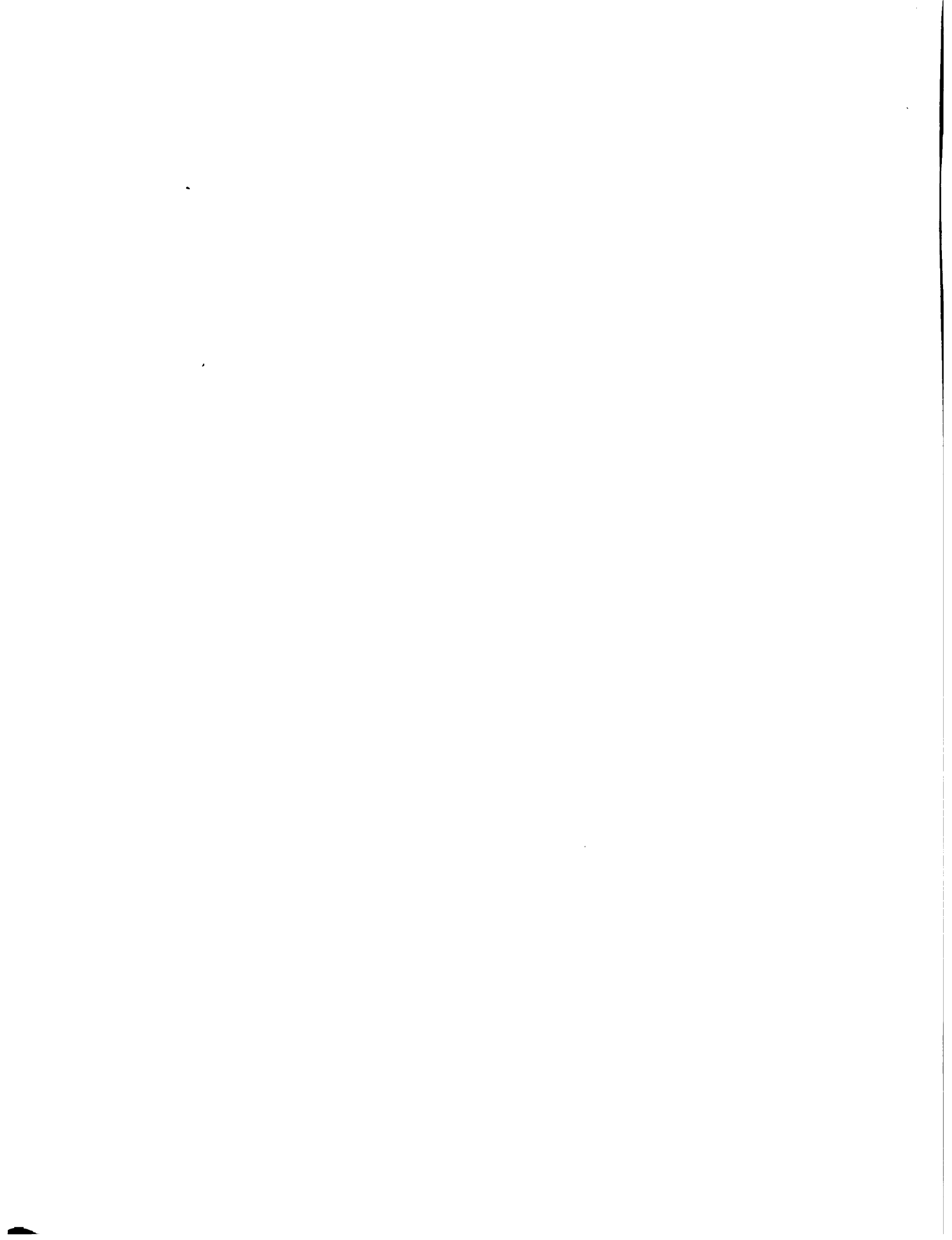
existente en el Valle; es decir, conocer las relaciones entre las distintas variables que operan en el proceso. Tenemos, entonces, que el diagnóstico será un estudio intencionado, destinado a conocer los problemas y potencialidades más significativas, enfatizando en aspectos como: la participación de la base social en la comercialización; infraestructura existente; flujos mercantiles e inter-relaciones entre sus componentes y de éstos con variables externas y /u otros sistemas de comercialización.

Para llevar adelante esta etapa, trabajaremos con insumos técnicos provenientes de organismos nacionales; regionales y locales, tanto del sector público como privado, en todo lo relacionado con la información secundaria (estadísticas, planes, políticas, programas y proyectos existentes). También se efectuarán encuestas, como elemento básico para registrar información primaria que, junto con la observación participante de los técnicos del ARDI a nivel de las organizaciones sociales, nos permitirá contar con una información objetiva para nuestro análisis y comprensión de la realidad.

Las actividades a realizar serían las de procesamiento de la información secundaria; trabajo de campo para realizar las encuestas y discusión con las organizaciones sociales; procesamiento y análisis de la información primaria; interpretación desagregada de cada uno de los factores e interpretación globalizada del sistema de comercialización actual.

El informe presentará una caracterización del sistema; valorará el funcionamiento de cada factor; identificará los principales problemas del proceso de comercialización; y presentará un cuerpo de recomendaciones y propuestas alternativas que serán las primeras aproximaciones en el camino a definir un óptimo deseable y factible para el futuro.

.../...



2.2. Objetivos, metas y estrategias.-

2.2.1. Objetivos.-

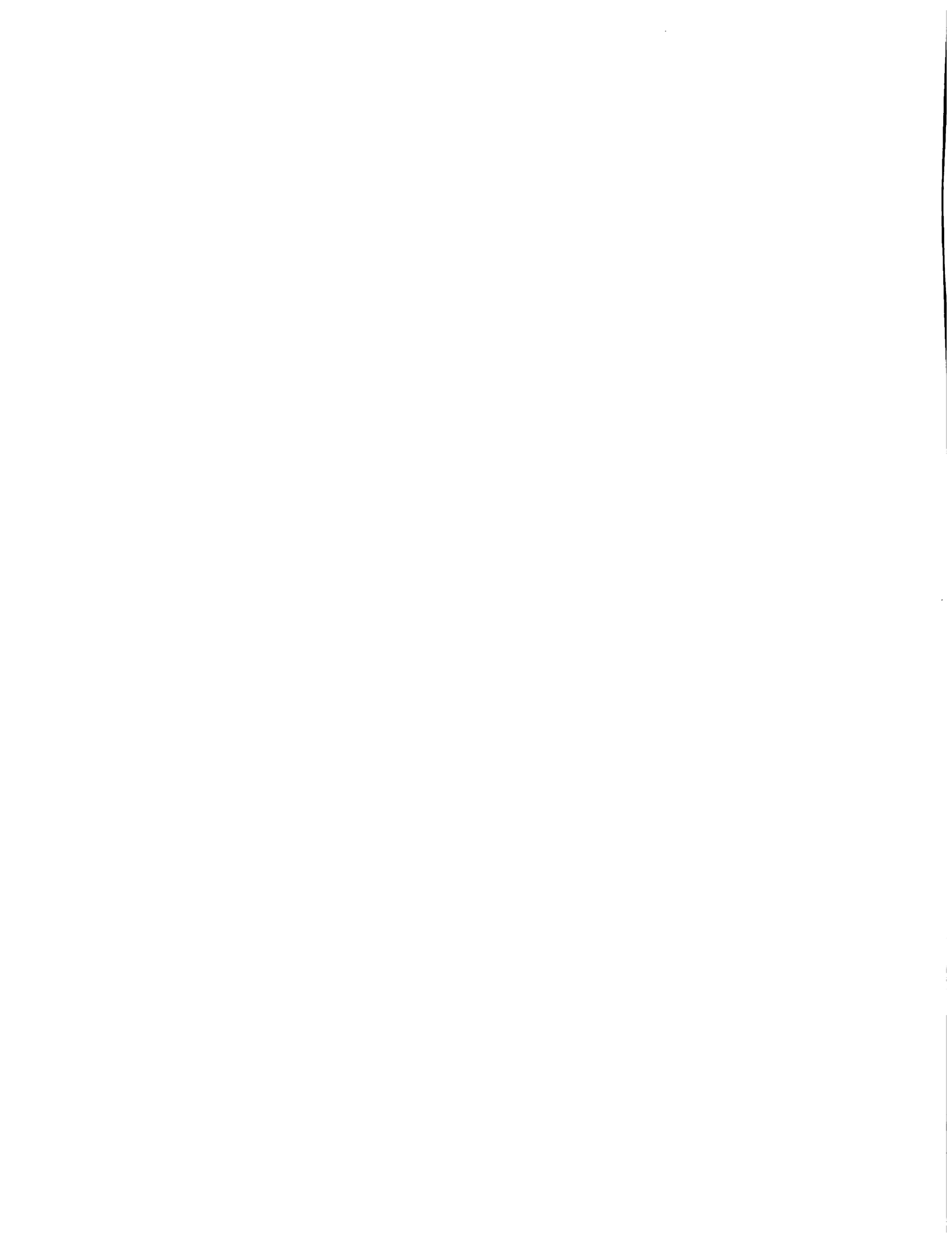
Una vez que se tiene el informe del diagnóstico y pronóstico, se está en condiciones de plantear los distintos niveles de objetivos que el Plan Maestro persigue, es decir, "a donde se quiere llegar", "el fin deseado".

Es importante tener presente que el logro de los objetivos está sujeto a restricciones impuestas por la realidad misma y por tanto al definirlos se debe tener en cuenta sus niveles posibles en función de los medios disponibles. También se deberá cuidar de que los objetivos formulados sean compatibles entre sí, a fin de que las acciones a desarrollar sean siempre complementarias unas de otras y no antagónicas. Además, se debe tener en cuenta que los objetivos están sujetos a patrones condicionantes que pueden modificar o postergar el curso de la concreción de ellos.

2.2.1.1. Objetivo General.

"Lograr el ordenamiento de todas las actividades que concurren en el proceso de comercialización de los productos agropecuarios, insumos y bienes de consumo que salen, entran y circulan en el área de desarrollo del ARDI-AROA".

Este objetivo General, se desagrega en varios objetivos específicos que vienen a corresponder a aspiraciones concretas respecto a áreas relevantes y específicas del proceso de comercialización.



2.2.1.2. Objetivos Específicos. En forma tentativa propondremos algunos objetivos específicos que, los técnicos del ARDI-AROA, podrán modificar, profundizar, suprimir y / o agregar otros; así tendríamos los siguientes:

a) "Buscar el incremento del valor agregado de la -- producción agropecuaria del Valle de AROA, mediante la asistencia técnica y el apoyo a las actividades-- agroindustriales existentes y desarrollar los estu-- dios para establecer e implementar las nuevas agroin-- dustrias que se justifiquen en la zona"

b) "Lograr la incorporación de los productores y ha-- bitantes del Valle, debidamente organizados, en la-- gestión y decisión que se da en cada una de las eta-- pas del proceso, mediante una acción de promoción de organizaciones sociales de base, de capacitación a todos los niveles y de una asistencia técnica fluida y permanente".

c) "Racionalizar los sistemas de mercadeo de la pro-- ducción agropecuaria del Valle, de los insumos nece-- sarios para la actividad agrícola y de los productos de consumo masivo que la población demanda".

La consecución de estos objetivos específicos pasa por el logro de una serie de objetivos intermedios cuya integración constituyen el objetivo específico mismo.

2.2.1.3. Objetivos intermedios: A modo de ilustración formularemos algunos objetivos intermedios que, evidentemente, pueden ser reestructurados en su contenido, suprimidos y/o agregar otros que los técnicos del ARDI-AROA estimen conveniente y oportuno.



a) "Prever las acciones correspondientes para garantizar una eficiente coordinación entre todas las instituciones públicas comprometidas en el desarrollo del Valle de -- Aroa".

b) "Que los proyectos agroindustriales identificados cuenten con sus estudios de factibilidad correspondientes".

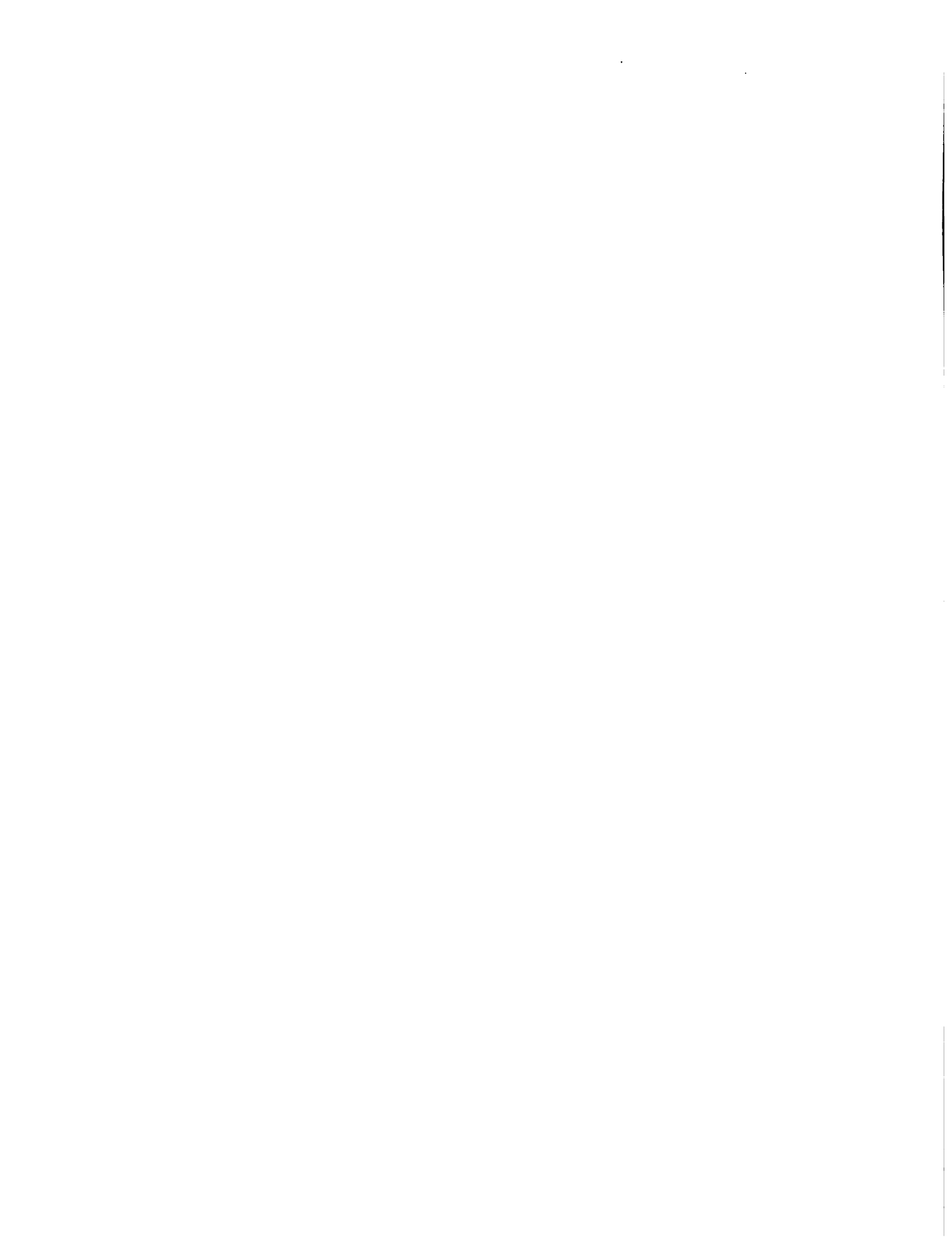
c) "Que se tengan detectadas las insuficiencias de la infraestructura existente para el mercadeo y preparar los estudios respectivos para superarlas, tal como la creación de Centros de Acopio para los productos que el Valle produce, Centros de Distribución de insumos y/o de productos de consumo masivo, etc."

d) "Que existan los estudios de alternativas para poner en marcha y a plena capacidad la Infraestructura agroindustrial del área de desarrollo, tales como el Central Yuquero, laReceptoría de Leche, la Planta Beneficiadora de Café, etc."

e) "Que estén claramente identificados los flujos mercantiles que se dan dentro del Valle y de este sistema con aquéllos externos que condicionan el comportamiento actual delproceso de comercialización, promoviendo las correcciones necesarias para hacer más eficiente y menos oneroso la cirulación de los productos agropecuarios, insumos y demás bienesde consumo".

2.2.2. Estrategia.

El "cómo hacer" para lograr los objetivos propuestos, constituye una etapa importantísima dentro de la cadena secuencial de actividades en la elaboración del Plan que vande



acotando el problema. Se trata de definir aquellas opciones deseables y factibles que conllevan a tomar decisiones e -- instrumentar acciones que apunten hacia la concreción del-- sistema de objetivos.

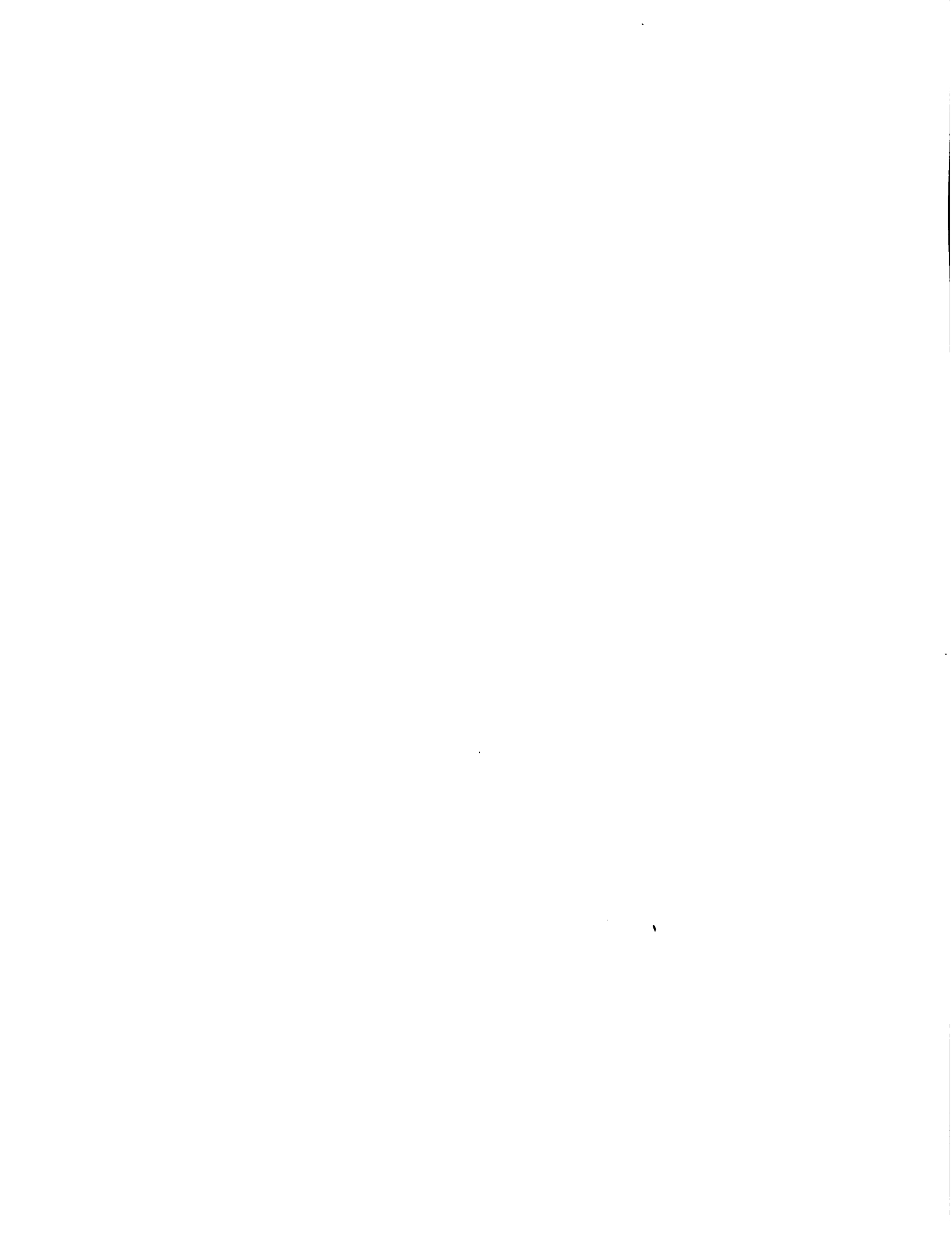
La estrategia no tendrá sentido, si no se construye en base a una constante interacción entre los técnicos, los productores -sujetos sociales del Plan- y las autoridades-- gobernantes. Los primeros, aportarán sus conocimientos t^écnicos sobre el conjunto de opciones posibles; los segundos, aportarán su experiencia concreta como actores directos de la producción y demandantes de bienes y servicios y, los ter^{ce}ros, aportarán sus juicios de valor como representantes de la sociedad, de manera de llegar a determinar que es lo de-- seable dentro de lo posible.

El conjunto de criterios que estarían integrando la estrategia del Plan Maestro propuesto se podría resumir en: "Un sostenido mejoramiento del proceso de comercialización y agroindustrialización mediante el accionar concertado de las entidades públicas concurrentes en la ejecución del Desarrollo del ARDI-AKOA y la población rural organizada del área respec^{ti}va; dentro de un período de 15 años."

2.2.3. Fijación de metas.-

Una vez fijado los objetivos y la estrategia a seguir, se está en condiciones de tener valores más afinados para --- cuantificar los objetivos, es decir, lo que llamamos "fijar metas".

La cuantificación precisa de un conjunto de variables claves, nos permitirá tener una idea más exacta acerca de la



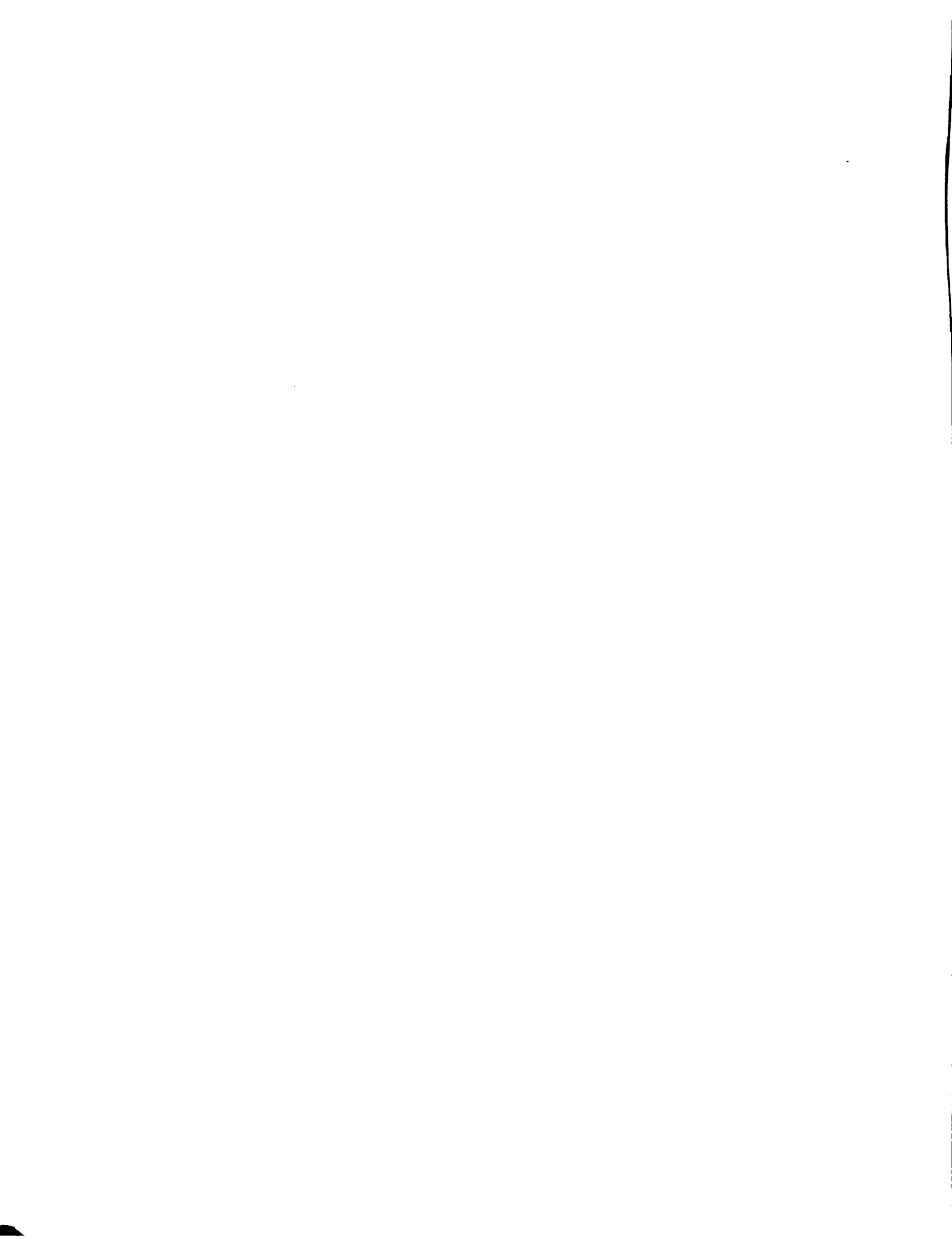
magnitud del esfuerzo, en cuanto a recursos, que se deberá destinar a la ejecución del Plan Maestro.

En lo posible y, existiendo los recursos humanos y técnicos adecuados, se deberían elaborar modelos de simulación, de manera de determinar los efectos de diversas metas alternativas. La previsión cuantificada de las más importantes variables que caracterizan al subsector comercialización, hará posible anticipar la dirección de las transformaciones a objeto que las medidas que se vayan implementando apunten al logro de los objetivos definidos.

En nuestro caso, las proyecciones básicas para el período del desarrollo del Plan, se encuentran planteados en el "Plan General de Desarrollo del Area Rural de Desarrollo Integrado del Valle de Aroa (ARDI-AROA). Estos datos y/o proyecciones, además de aquéllas resultantes del diagnóstico específico del subsector comercialización (primera etapa), serán los insumos técnicos para las proyecciones y preparación de los programas y proyectos respectivos.

2.3. Preparación de las políticas, programas y proyectos.

La ejecución de los proyectos y sus respectivas acciones, son los medios para cumplir las metas definidas. Estos proyectos y acciones se agrupan en conjuntos coherentes que son los programas. Ahora bien, estos programas expresados en sus acciones y proyectos concretos, están enmarcados por las políticas que son "los cursos de acción" que se proponen seguir los organismos competentes en la instrumentación de ellos.



Estas políticas, programas y proyectos deben fijar se estableciendo las secuencias, detallando su grado de -- ejecución en el tiempo, los puntos geográficos (ubicación) y, finalmente, el responsable de su ejecución.

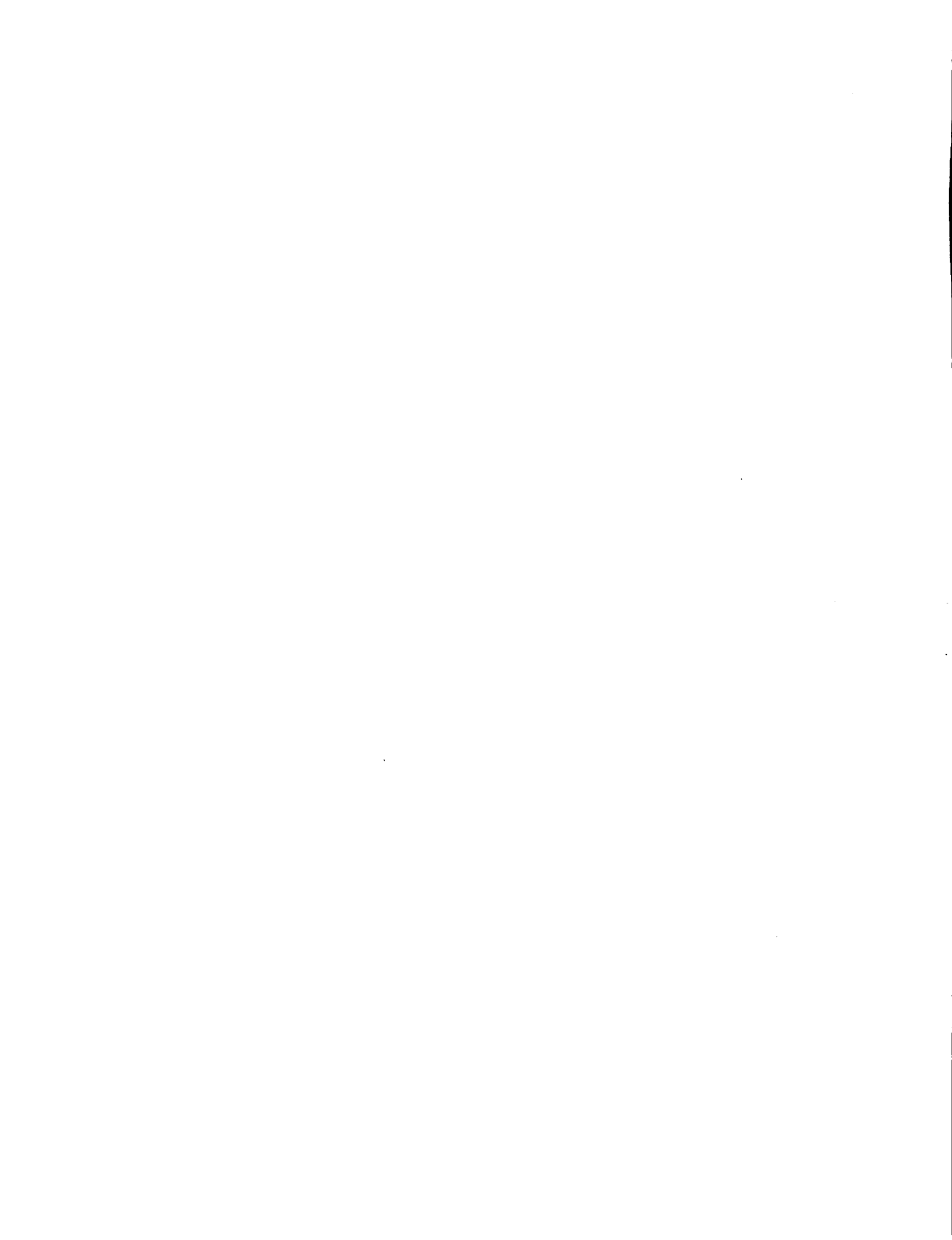
También se deben llevar a un calendario unificado el curso de aplicación de estos programas y proyectos, contemplando: -secuencia temporal de las actividades,- flu jo ordenado de recursos financieros,-oferta adecuada de ma no de obra y articulación de las reponsabilidades institu cionales respecto a la ejecución y seguimiento de los pro gramas.

A modo de ejemplo podemos decir que, en el ARDI-AROA, se ha venido implementando entre otros, un programa de cen tro de acopios, cuya ejecución se encuentra en la etapa de aprobación de los dos proyectos de factibilidad elaborados, uno para el centro de acopio de Aroa y, otro para el de Yu mare. Este programa, así como los proyectos respectivos, es tan enmarcados en la política de "beneficiar principalmente al sector reformado del Valle y de que sean los propios pro ductores quienes lo dirijan".

En el capítulo 3 de este documento, se detallan las políticas, programas y proyectos ya definidos para el sub-- sector de comercialización y agroindustria.

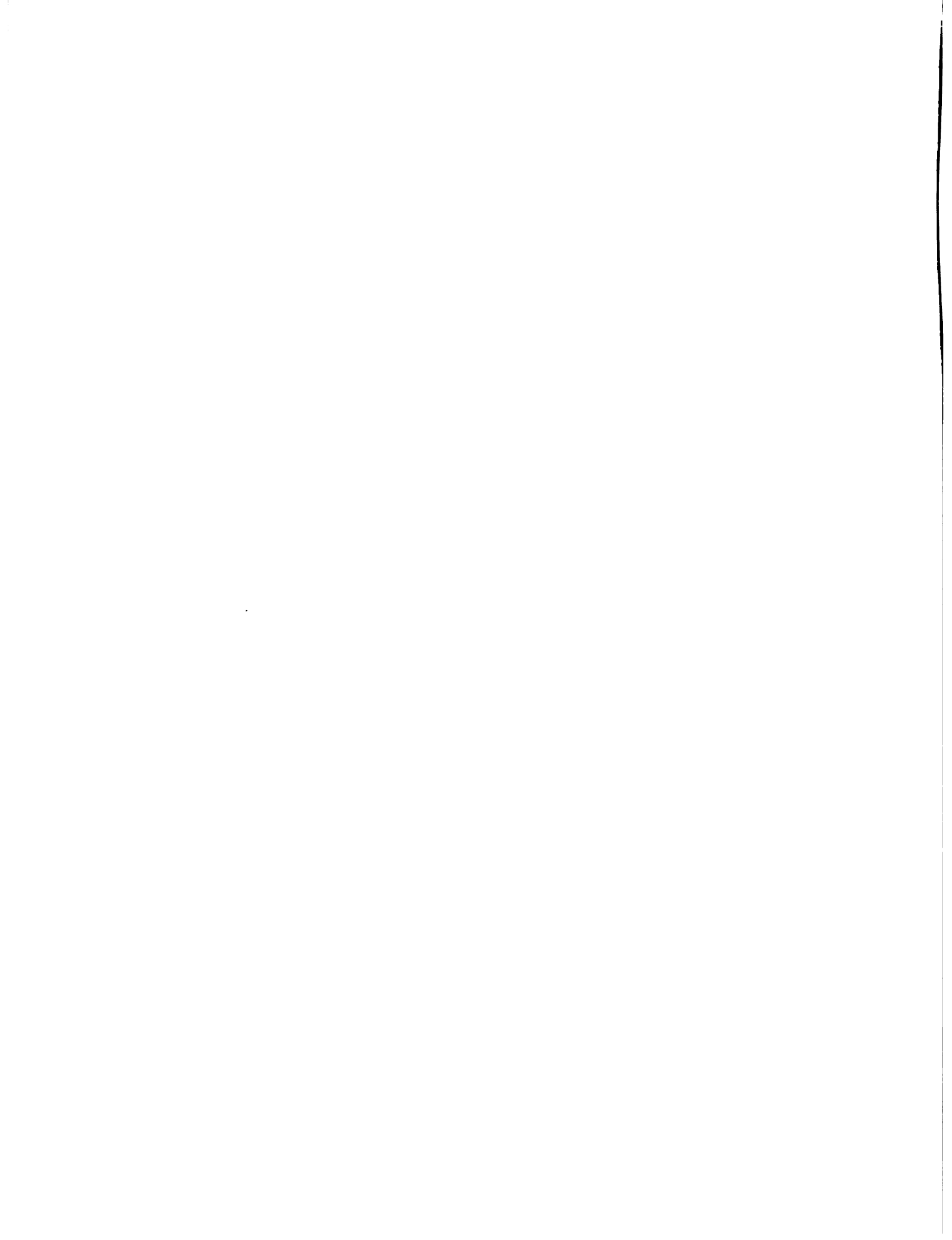
2.4 Seguimiento, evaluación y control

Esta etapa es fundamental en todo proceso de plani ficación y/o aplicación de un plan determinado, ya que la ausencia de organización de ella y de responsable, hace que el sistema de planificación no se entere como está reaccio nando la región frente a la aplicación de las estrategias, políticas y proyectos, y, aún más, no se sabe si éstos se-- están realmente aplicando.



El seguimiento, control y evaluación permitirá elaborar las medidas correctivas que sean necesarias, en un permanente flujo y reflujo de información - ajuste, lo que hace que la planificación sea un proceso contínuo e iterativo. Esta información de retroalimentación permite la permanente actualización del diagnóstico que, a su vez, conlleva a la revisión y ajustes de los contenidos - de las etapas subsiguientes.

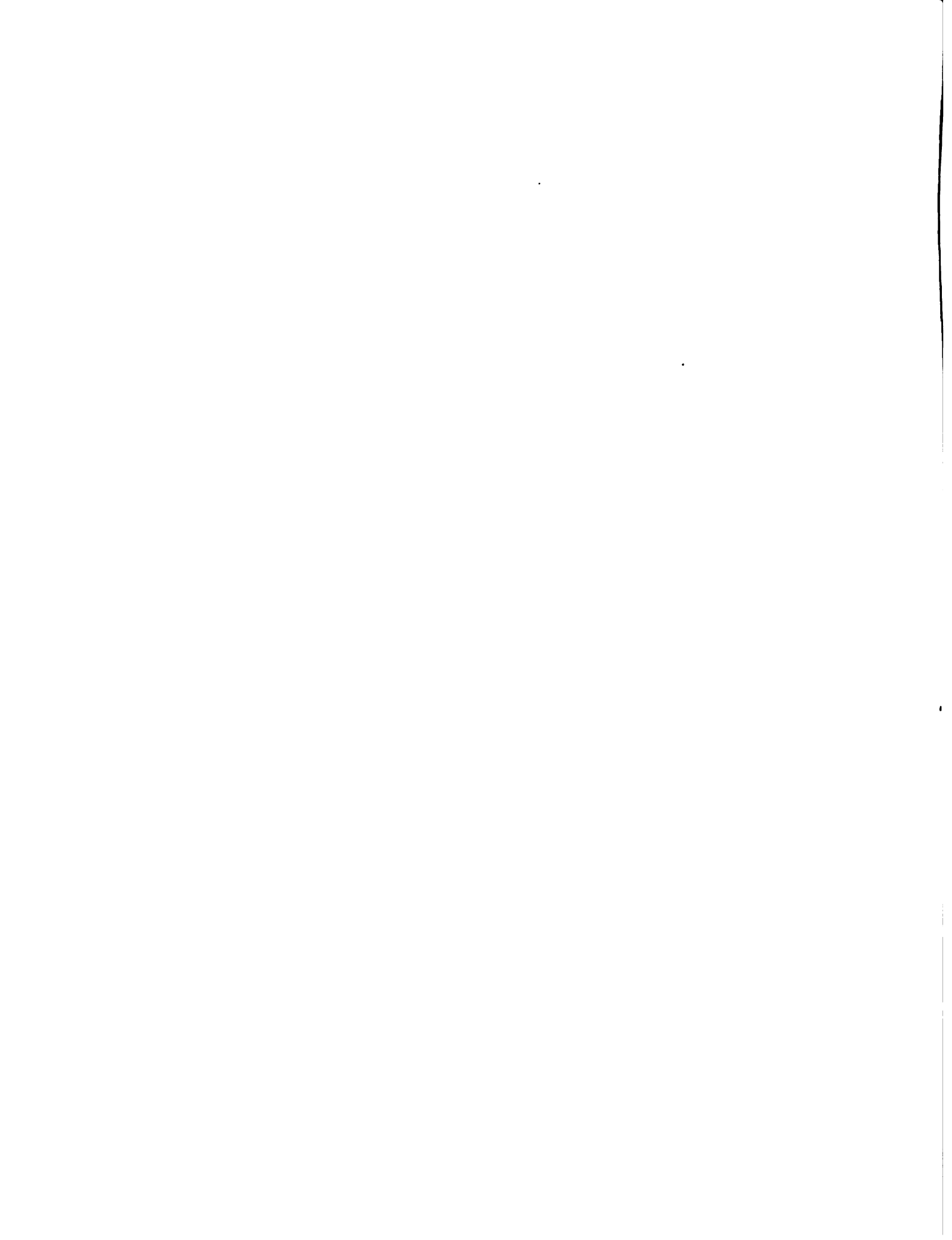
Definido el organismo y/o equipo responsable de esta etapa, se deberá definir aquellos indicadores más--relevantes que se estimen sirvan para la evaluación permanente del Plan.



3. ESQUEMA DEL PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION PARA EL VALLE DE AROA.

<u>ETAPA</u>	<u>INSUMOS</u>	<u>ACTIVIDADES</u>	<u>PRODUCTO</u>
I	<p>a. Información secundaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Datos estadísticos -Informes -Planes existentes -Políticas actuales -Proyectos en Ejecución <p>Fuente: FUDECO; CORPOCCIDENTE; Organismos del sector público Agrícola Regional; Cámaras de Comercio y de Industrias; Consejos Municipales; Gobernación y Plan General de Desarrollo del ARDI-AROA.</p> <p>b. Información Primaria</p> <p>Recopilación de información a través de encuestas dirigidas.</p> <p>Información registrada de las reuniones con los organismos sociales de base</p>	<p>-Sistematización de la información secundaria, análisis y evaluación primaria de la misma.</p> <p>-Trabajo de campo; aplicación de las encuestas diseñadas al efecto</p> <p>-Procesamiento y análisis de la información.</p> <p>-Sistematización e interpretación de los resultados.</p>	<p>-Informe final conteniendo</p> <ul style="list-style-type: none"> -Características de la infraestructura existente. -Identificación de insuficiencia y/o carencia de la mismas. -Características del sistema de flujos mercantiles que se dan en el área y de este con el exterior. -Identificación de los cuellos de botella que presenta el sistema de flujos mercantiles. -Presentación de primeras recomendaciones y alternativas pertinentes.

DIAGNOSTICO Y
PROGNOSIS



ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

PRODUCTO

II

OBJETIVOS
METAS Y
ESTRATEGIAS

-Sistema de objetivos:

General: "Lograr el ordenamiento de todas las actividades que concurren en el proceso de comercialización de los productos agropecuarios, insumos y bienes de consumo que salen, entran y circulan en el área de desarrollo del ARDI-AROA."

SUB-ETAPA II a)

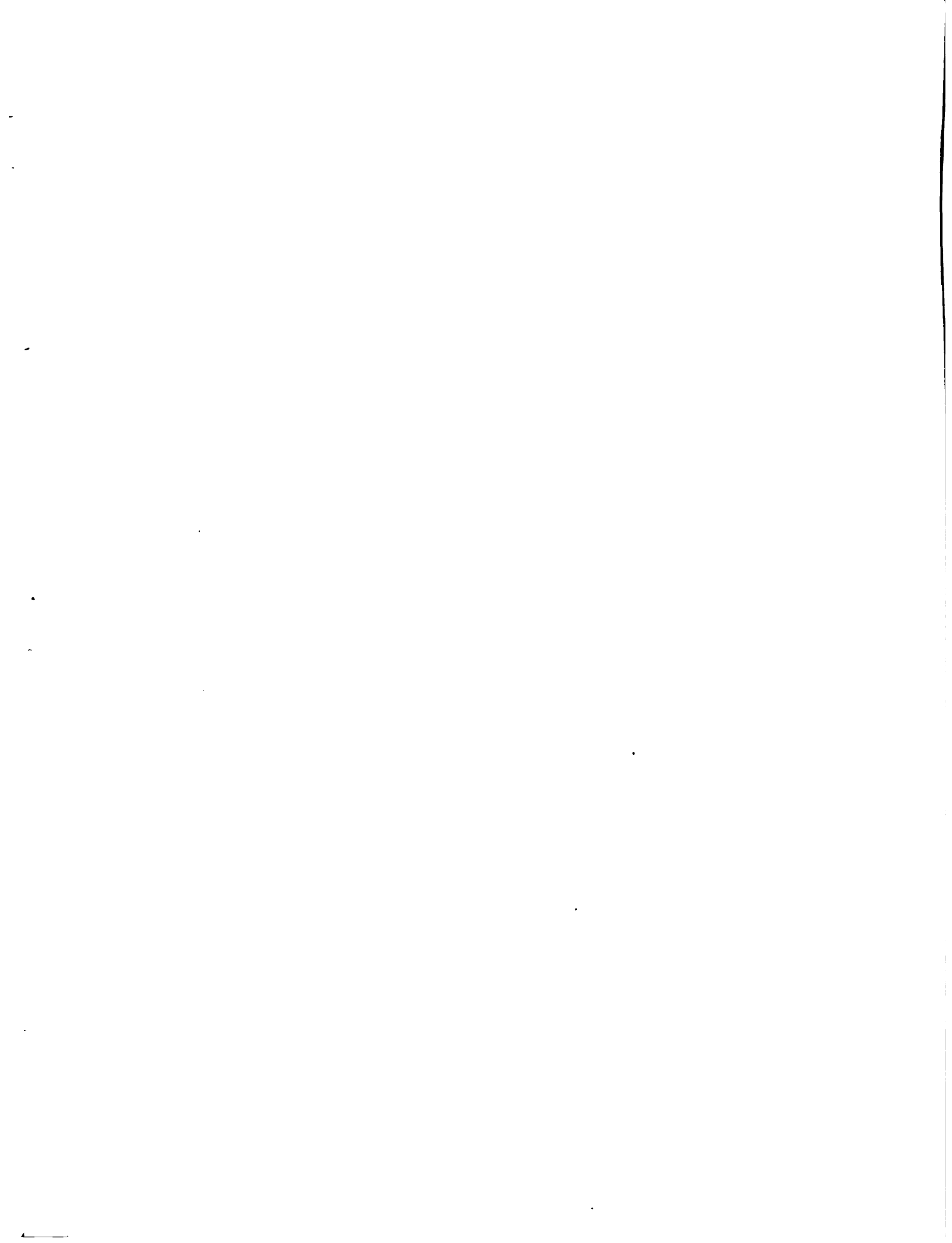
OBJETIVOS

-Producto etapa I
-Retroalimentación de las Sub-etapas II b) y II c)

-A partir del informe de la etapa I de las aspiraciones de la región y de las decisiones políticas se determina un listado de objetivos en reuniones con la base social organizada.
-Análisis y compatibilización del listado de objetivos.
-Identificación de los objetivos generales específicos e intermedios.

Específicos: a) "Buscar el incremento del valor agregado de los productos agropecuarios del Valle de AROA, mediante la asistencia técnica y el apoyo a las actividades agroindustriales existentes y desarrollar los estudios para establecer e implementar las nuevas agroindustrias que se justifiquen en la zona".

b) "Lograr la incorporación de los productores y habitantes del Valle, debidamente organizados, en la gestión y decisión



ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

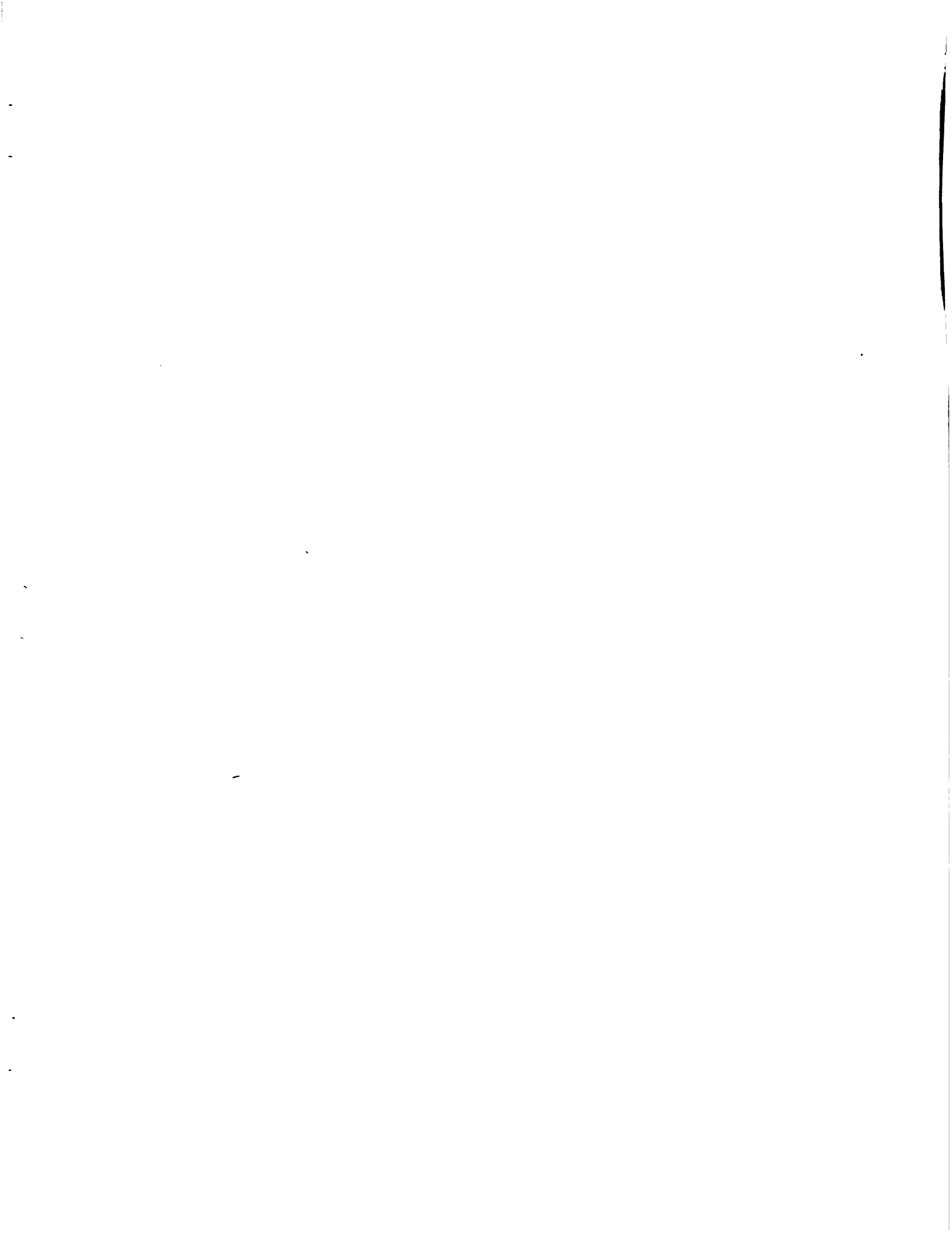
PRODUCTO

que se dan en cada una de las etapas del proceso, mediante una acción de promoción de organizaciones sociales de base, de capacitación a todos los niveles y de una asistencia técnica pulida y permanente".

c.) "Racionalizar los sistemas de mercadeo de la producción agropecuaria del Valle y de los insumos necesarios para la actividad agrícola y de los productos de consumo masivo que la población demanda".

Intermedios: a) "prever las acciones correspondientes para garantizar una eficiente coordinación entre todas las instituciones públicas comprometidas en el desarrollo del Valle de AROA".

b) "Que los proyectos agroindustriales identificados cuenten con sus estudios de factibilidad correspondientes".



ETAPA

INSUMO

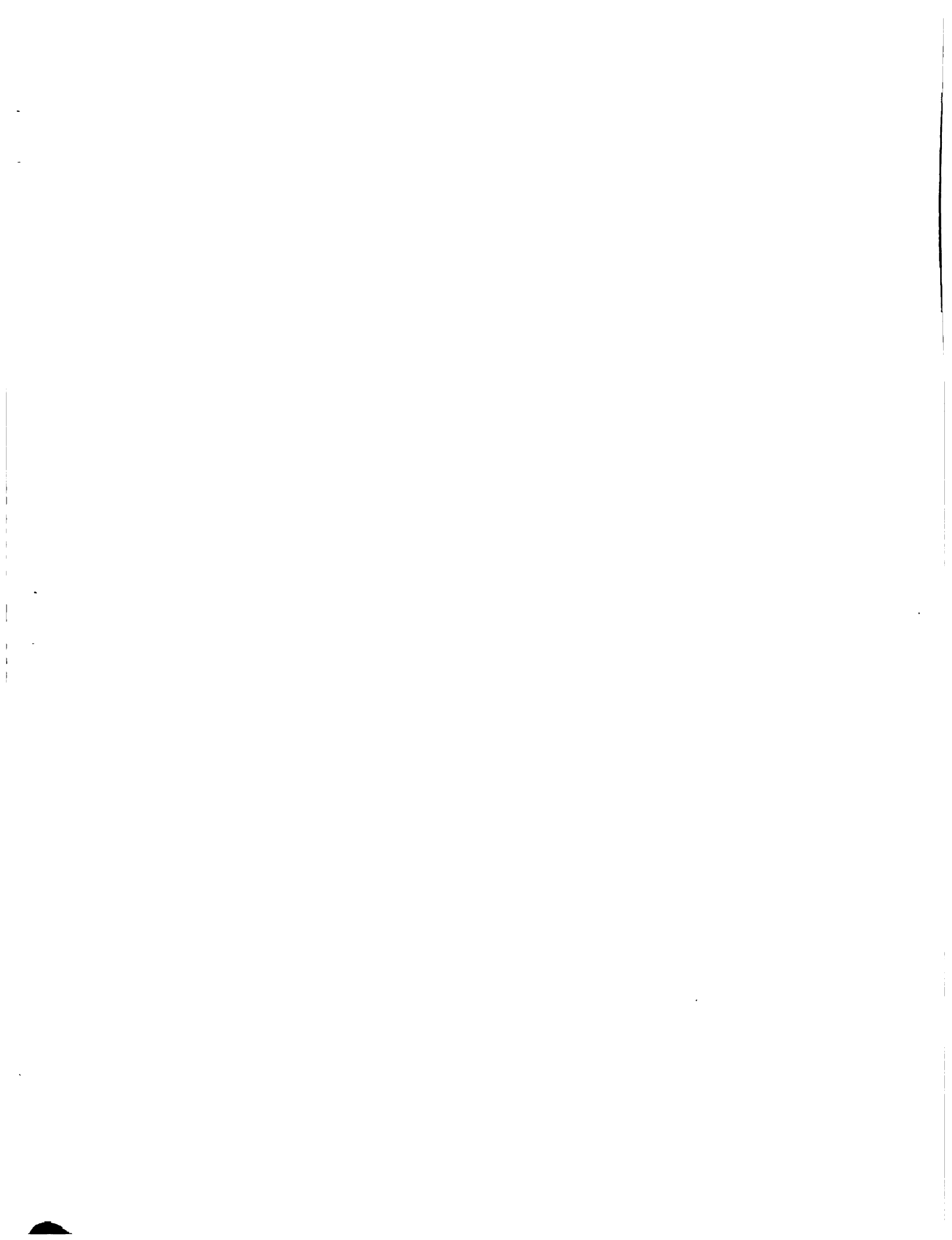
ACTIVIDAD

PRODUCTO

c.) "Que se tengan detectadas las insuficiencias de la infraestructura existente para el mercado y preparar los estudios respectivos para superarlas, tal como la creación de centros de acopio y centros de distribución de insumos y/o de productos masivos etc."

d.) "Que existan los estudios de alternativas para poner en marcha y a plena capacidad la Infraestructura agroindustrial del área de desarrollo, tales como el Central Yuquero, la Receptoría de Leche, la Planta beneficiadora de café, etc."

e.) "Que estén claramente identificados los flujos mercantiles que se dan dentro del Valle y de este sistema con aquellos externos que condicionan el comportamiento actual de la comercialización, promoviendo las correcciones necesarias para hacer más eficiente y menos gravoso la circulación de los productos agropecuarios, insumos y demás bienes de consumo".



ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

PRODUCTO

SUB ETAPA II b) ESTRATEGIA

-Producto de la etapa anterior I.

-Retroalimentación de las Sub-etapas II a) y II c)

En reuniones de trabajo, y talleres se hará:

-Especificación de los criterios que condicionan y orientan las decisiones.

-Especificación de las principales y más grandes opciones.

-Síntesis de los criterios y opiniones definidas: "Un sostenido mejoramiento del proceso de comercialización y agroindustrialización, mediante el accionar concertados de los entes públicos concurrentes en la ejecución del Plan de Desarrollo del ARDI-AROA y la población rural organizada del área respectiva".

ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

PRODUCTO

SUB ETAPA II c) METAS

(Proyecciones alternativas, crecimiento -- principales variables etc.)

-Producto de la etapa anterior I.

-Retroalimentación de las Sub-etapas II a) y II b)

-Cuantificación de las variables más relevantes que condicionan el proceso.

-Proyección de estas principales variables.

-Elaboración de un modelo de simulación.

-Conjunto de valores de las principales variables que serán alcanzadas en el mediano y largo plazo.

ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

PRODUCTO

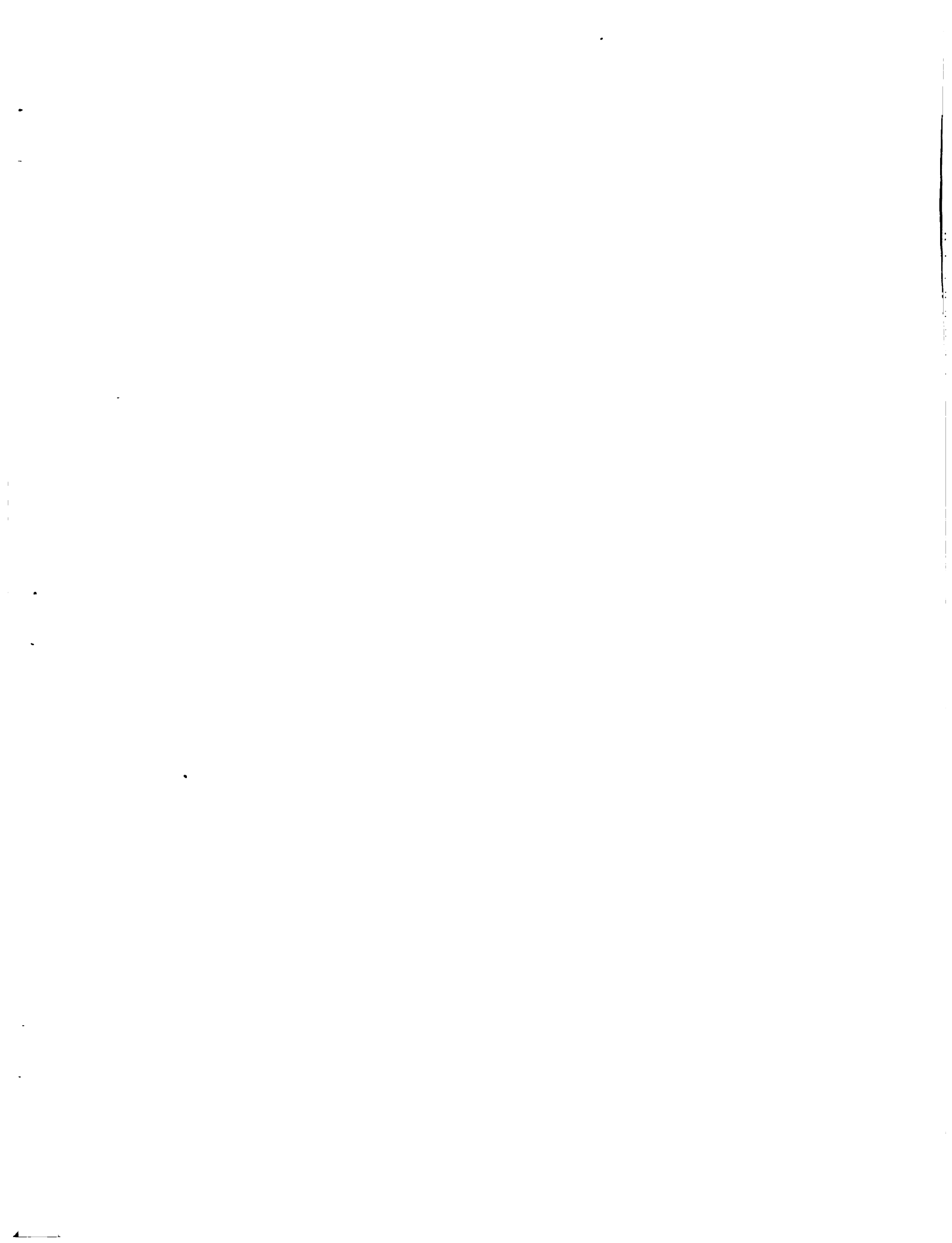
III

Políticas
Programas
Proyectos

-Producto de las etapas anteriores.

-Discusión y elaboración de las políticas a aplicarse en el corto, mediano y largo plazo para cada área específica del proceso de comercialización e industrialización.

-Conjunto de políticas, programas y proyectos a implementar para el logro de los objetivos especificados.



-Preparación de los programas y proyectos, especificando las secuencias, el financiamiento y el responsable de su ejecución.

-Preparación del calendario unificado de implementación del Plan.

Políticas: a) Organizar y fortalecer la participación de los productores y demás habitantes en todas las instancias de decisión en cuanto a programas de desarrollo y proyectos específicos para el Valle.

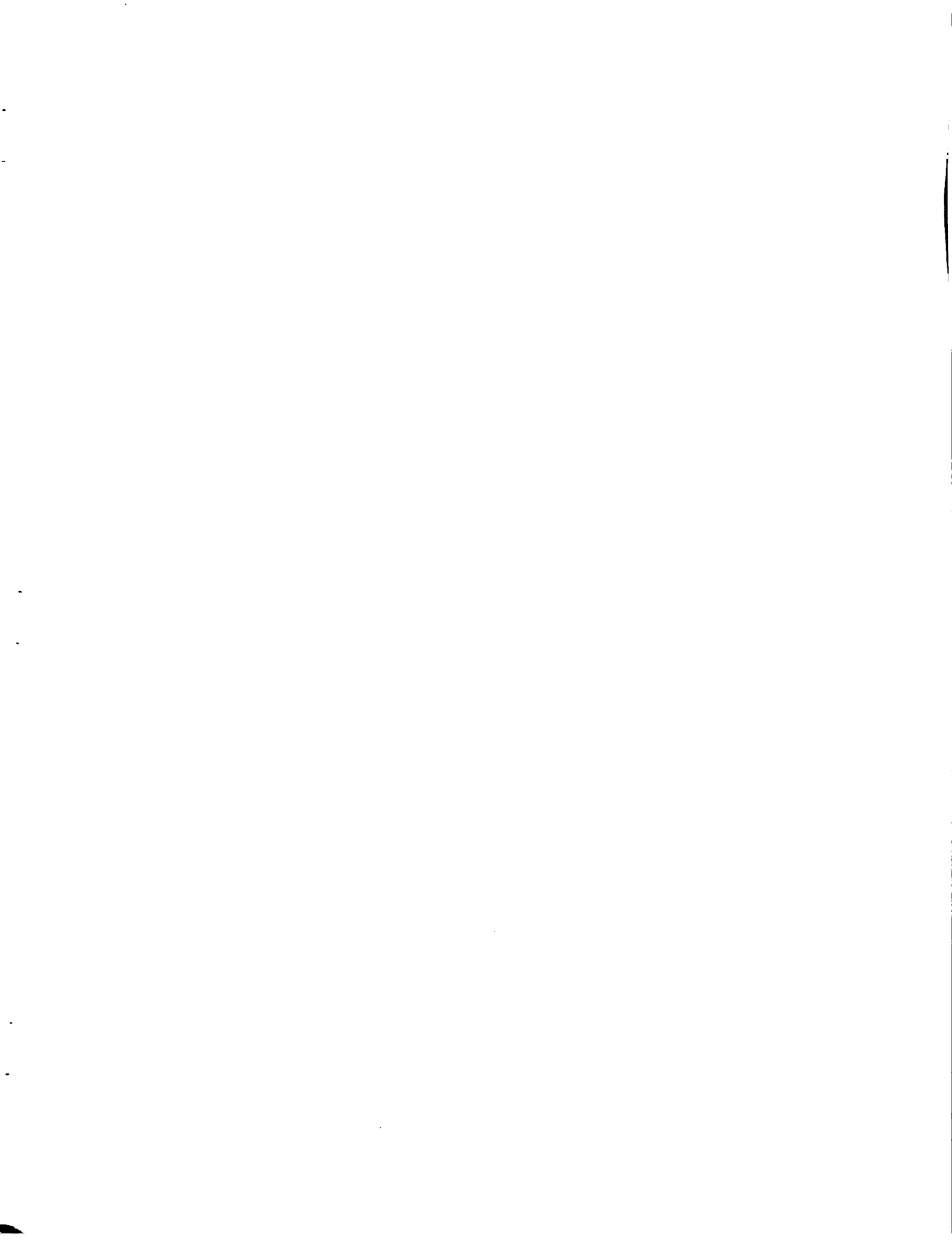
b) Fomentar el cultivo de rubros asociados y subsidiarios del café y cítrico respectivamente.

c) Beneficiar principalmente al sector reformado.

d) Procurar la transferencia de la administración de la infraestructura existente y por crear a las organizaciones sociales de base.

e) Crear las condiciones para hacer trabajar a plena capacidad la agroindustria actual y patrocinar la creación de otras que se justifiquen.

f) Arbitrar medidas que garanticen precios justos a los productores.



ETAPA

INSUMO

ACTIVIDAD

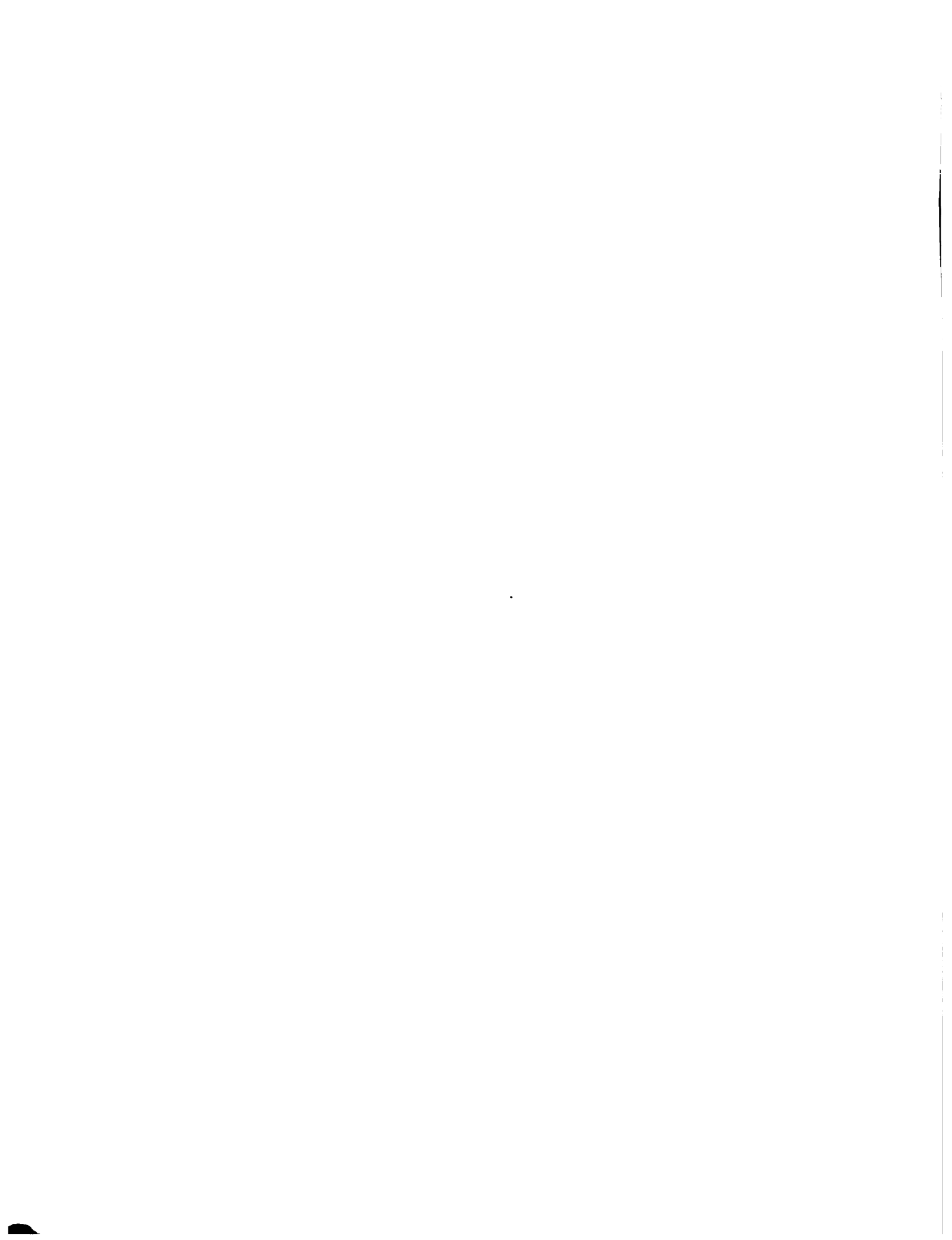
PRODUCTO

Programas: a) Programas de Centros de Acopio.

- b) Programas de Centros de distribución de insumos.
- c) Programa de centros de distribución de bienes de consumo masivo.
- d) Programa de agroindustrias
- e) Programa de capacitación.

Proyectos: a) Centro de Acopio de AROA; a nivel de estudio de factibilidad.

- b) Centro de Acopio de Yumare; a nivel de estudio de factibilidad, incluyendo planta procesadora.
- c) Mini-complejo lácteo, sobre la base de la Receptoría de Leche de Pueblo Nuevo, a nivel de estudio de factibilidad.
- d) Matadero industrial de bovinos y porcinos, a nivel de estudio de factibilidad.
- e) Uso alternativo del Central Yuquero de Pueblo Nuevo, a nivel de estudio de factibilidad.



ETAPA

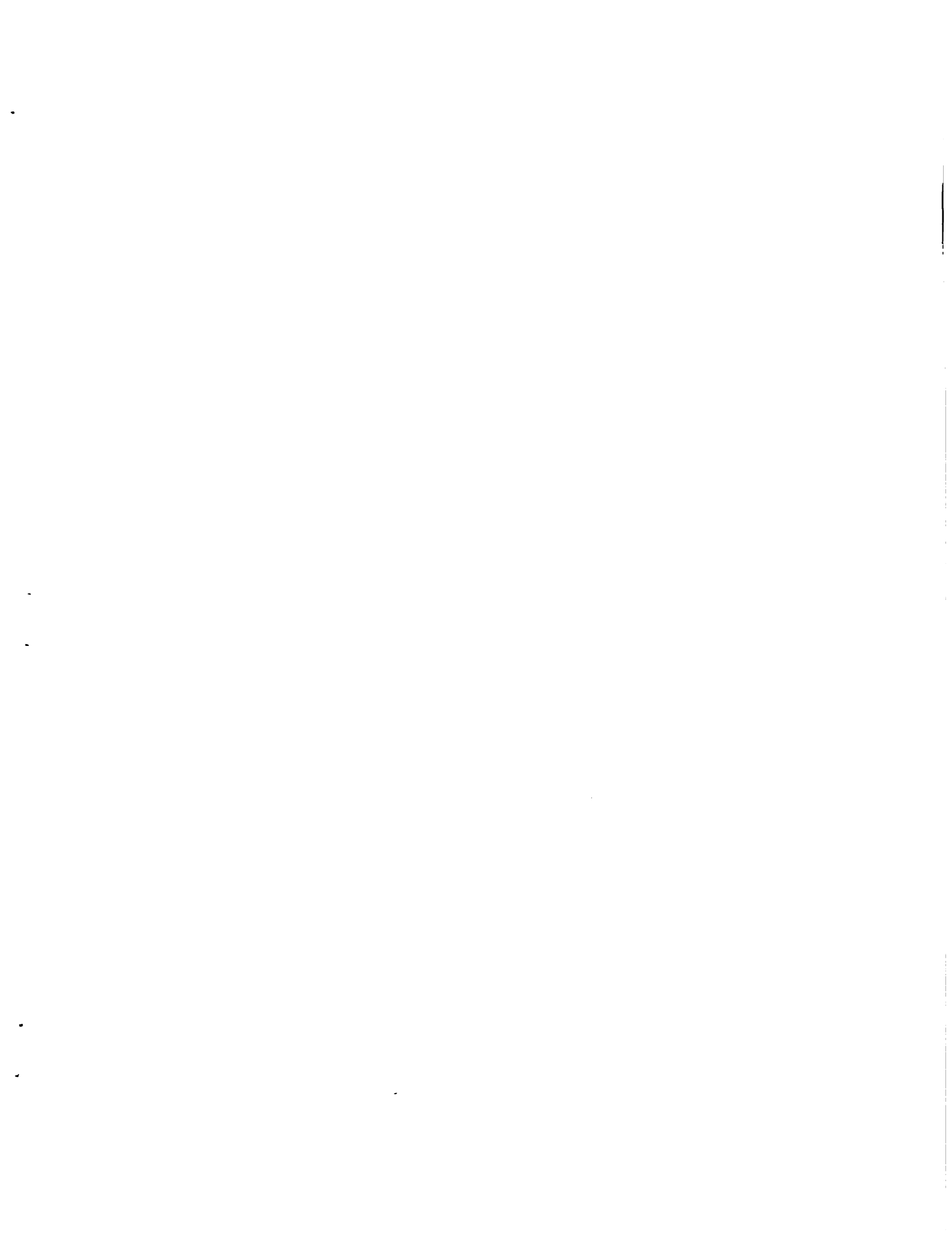
INSUMO

ACTIVIDAD

PRODUCTO

- f) Aprovechamiento residuos de café;
a nivel de idea.
- g) Planta de alimentos concentrados;
a nivel de idea.
- h) Centros y/o red de distribución
de alimentos y bienes de consumo ma
sivo; a nivel de idea.
- i) Traspaso de los silos de Adagro a
la Administración del ARDI-AROA; a ni
vel de idea.
- j) Capacitación a productores y fun
cionarios para la administración de
Centros de Acopio; a nivel de imple
mentación.
- k) Capacitación e incorporación de la
mujer a las organizaciones sociales pa
ra participar en la organización de su
abastecimiento; a nivel de idea.

<u>ET A P A</u>	<u>I N S U M O</u>	<u>A C T I V I D A D</u>	<u>P R O D U C T O</u>
IV			
--SEGUI	Producto de las etapas	Definición de indicadores más	Informe sobre la marcha del Plan,
MIENTO	anteriores.	relevantes a nivel global del	basado en un conjunto de indicado
CONTROL Y		Plan Maestro y a nivel de Pro	res que mida el grado de realiza--
EVALUACION		gramas y Proyectos.	ción del mismo.
		Evaluación de las medidas co	Caracterización de los desvíos más
		rrectivas y de ajuste.	características que se van produ--
			ciendo.
			Proposición de las medidas correcti
			vas y de ajustes pertinentes.



4. EMPRESA DE SERVICIO DE COMERCIALIZACION DEL VALLE DE AROA.

4.1. Introducción.

Las diversas soluciones que puedan plantearse para hacer eficiente la comercialización de productos agrícolas, deberán enfocar el problema en el contexto totalizante que implica la "Actividad Agrícola", y que comprende desde la producción propiamente tal hasta la escogencia que hace el consumidor de determinado producto, pasando, por la comercialización e industrialización del mismo, así como el abastecimiento de insumos y la distribución de bienes que el sector rural demanda.

Sobre la base de la aceptación de este concepto, en toda su generalidad y contenido, tendríamos que el tratamiento aislado de cada una de las etapas o fases de este proceso de comercialización, nos llevaría a conclusiones e implementaciones utópicas, con excelentes sustentación teórica pero carente de la substancia psicológica del hombre del campo, moldeado, al igual que los productos -fruto de su trabajo- por innumerables factores interactuantes, a saber: climáticos, culturales, sociales, económicos, etc.

Por tal razón, pretender responder los problemas estructurales de la comercialización, sin hacerlo conectadamente con la producción y el consumo, se estaría alterando la relación oferta-demanda, incidiendo negativamente en los precios y afectando, en último término, al productor y consumidor.

Así, hemos visto como históricamente el sector privado ha venido actuando en el proceso de comercialización pero, siempre en etapas definidas del mismo, al margen de la concepción de "Actividad Agrícola"; de tal manera, no ha podido resolver los múltiples problemas que cada una de ellas separada o conjuntamente presentan. Su eficiencia es contabilizar volúmenes-ingresos y todo aquello que maximice esta función,



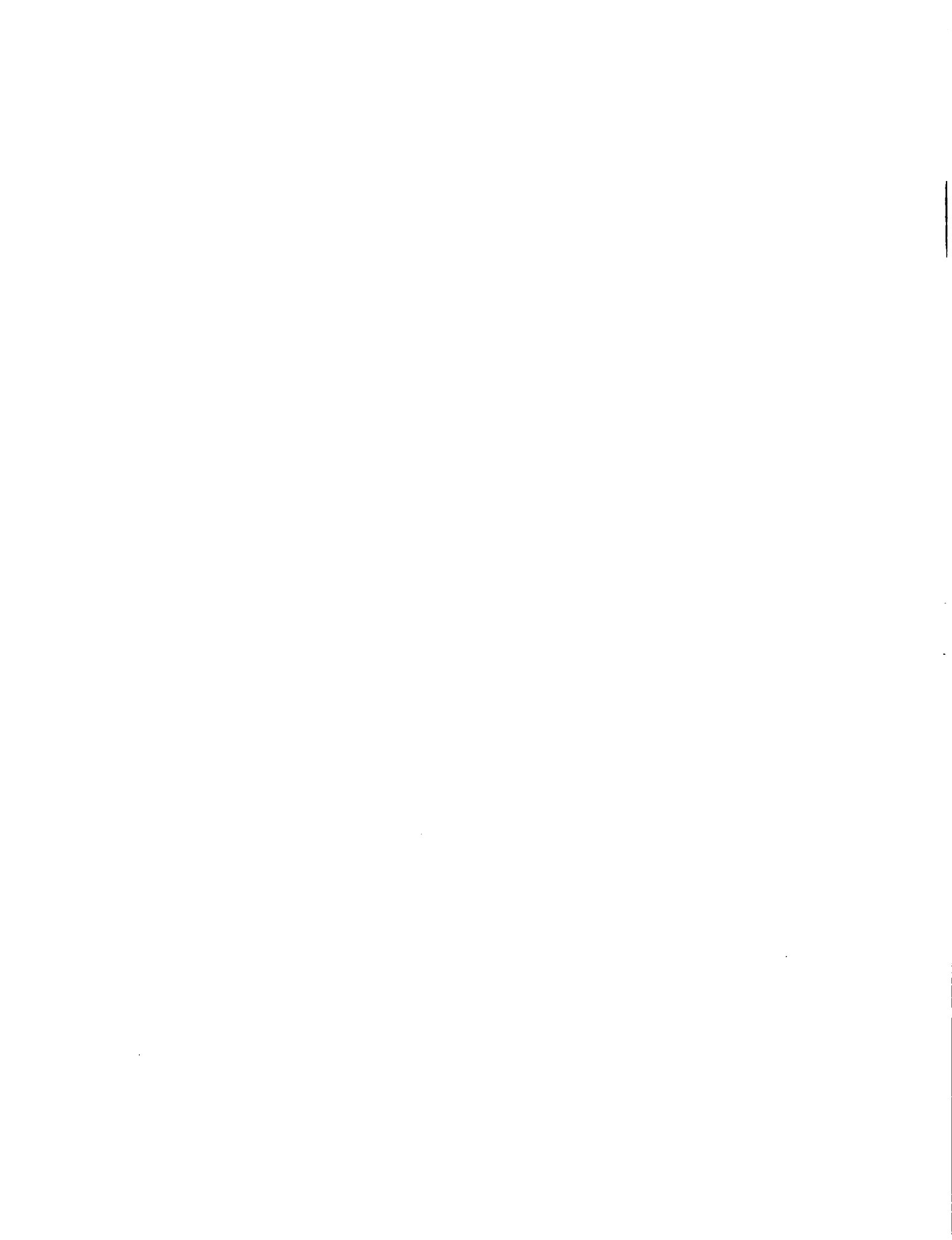
sin importarle mejorar la calidad de los productos y/o racionalizar sus precios. Esta situación se ve favorecida en el país por la explosiva expansión de la demanda que el campo no está en condiciones de satisfacer actualmente.

También, el estado ha venido actuando en este campo a través de la Corporación de Mercadeo Agrícola, pero el peso burocrático que su acción conlleva, frustra las mejores iniciativas. Así tenemos que, cuando no es el financiamiento inoportuno, lo es el atraso en el suministro de los insumos y del pago de las cosechas, o la carencia de infraestructura de acopio, o la liberación para importaciones no programadas, etc, etc. Es decir, no bastan buenas intenciones si no se exige eficiencias en la operatividad global, cuya única forma de alcanzarla es la incorporación plena de los productores - actores -- principales del proceso agrícola - a la dirección y consiguiente toma de decisiones en cada uno de los aspectos o etapas que conforman la "Actividad Agrícola".

Por esta razón, estimamos que la acción del Estado, debiera orientarse a la creación y consolidación de una organización única para el Valle de AROA, que integre a todos los productores en sus distintas Formas Asociativas (FAS), con la finalidad de planificar, dirigir e implementar todas las acciones necesarias atinentes a hacer verdaderamente eficiente el mercadeo agrícola. Esta organización pudiera ser la "EMPRESA DE SERVICIOS DE COMERCIALIZACION DEL VALLE DE AROA".

4.2. Características Generales:

La empresa de Servicio de Comercialización del Valle de Aroa debe ser entendida como una organización sin fines de lucro, dirigida por los productores y administrada por personal altamente calificado. Su competencia comprenderá el apoyo integral a la producción, comercialización, industrialización de los productos del Valle, así como el--



abastecimiento de insumos agrícolas y distribución de bienes y servicios que la población rural demanda.

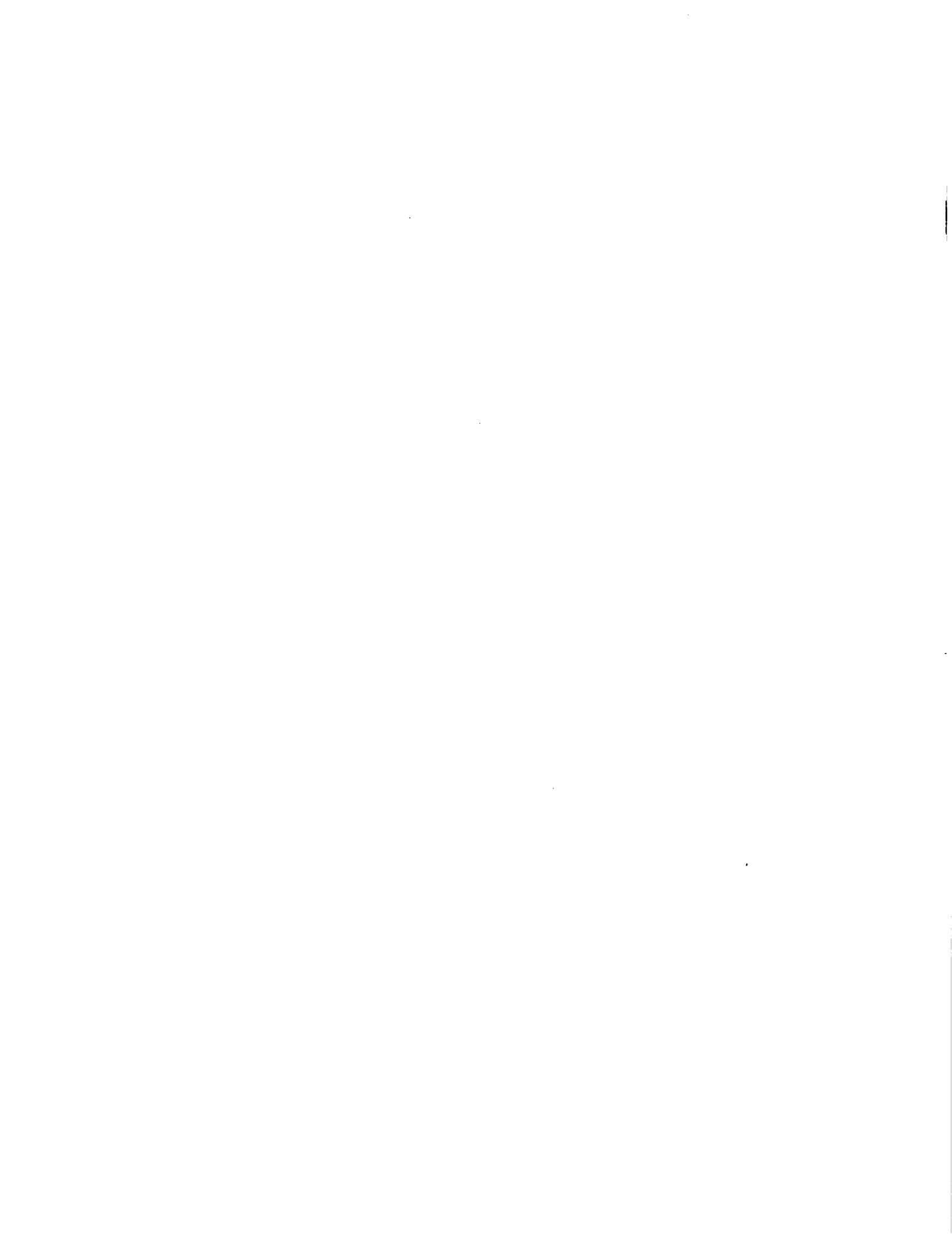
La participación plena de los productores en los niveles de decisión y dirección es fundamental para garantizar la elaboración de --- programas reales y, por supuesto, el cumplimiento de los mismos. Es-- decir, sólo la concurrencia de los intereses de los productores y de la comunidad rural identificados con los objetivos específicos de las distintas Formas Asociativas (FAS) hará posible el éxito de la ges-- tión comercializadora.

El Estado deberá participar en esta Empresa, no sólo por los li-- neamientos programáticos que le corresponde entregar, sino por ser la garantía necesaria para armonizar el interés privado de los productores con el del país en general y, salvaguardar así, los intereses del extremo de la cadena: el consumidor.

Esta participación del Estado deberá ser de apoyo y asesoramiento permanente a la Empresa, por intermedio de sus técnicos destacados en el ARDI, quienes tendrán como primera prioridad promover la crea-- ción de nuevas organizaciones sociales de base (Formas Asociativas-FAS), el fortalecimiento de las existentes y la capacitación selectiva como también masiva de los habitantes rurales para que sus organiza-- ciones alcancen un desarrollo autosostenido sobre la base de la parti-- cipación. El esfuerzo y avance realizado en torno a la creación de los centros de acopio de AROA y Yumare es un buen ejemplo de ello.

4.3. Asociación y aspecto organizacional.

Serán socios y/o accionistas los productores y demás miembros de la comunidad rural a través de sus respectivas organizaciones y, los--



beneficios que la empresa vaya teniendo en sus operaciones, serán trasladadas a sus socios o accionistas en forma proporcional a su participación, previa deducción de sus gastos operativos. Dicho de otra manera, los socios o accionistas (organizaciones de base) sufragarán los gastos operativos de la Empresa de Servicios de Comercialización en proporción directa a los servicios que ésta les preste.

Es decir, operará como un holding en que los programas de inversiones serán aprobados anualmente por los socios, quienes deberán financiarlo en la proporción que, como accionista, le corresponden asumir en cuota parte de avalista cuando el financiamiento provenga de entidades financieras del Estado o privadas.

Tendrá la facultad de decidir la creación de cuantas empresas de producción, comercialización, transformación y suministro estime necesario, actuando éstas como entes autónomos para garantizar su eficiencia.

Actuará como contraparte de las entidades estatales del agro en todo lo relativo a la planificación de la producción local, la asistencia técnica y crediticia así como el suministro de insumos y demás bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades agrícolas y subsistencia de la población.

Lo más importante es que esta Empresa deberá implementar, desde su inicio, la ejecución del Plan Maestro de Comercialización y agroindustria propuesto, para lo cual podrá pactar todo tipo de convenios con los organismos estatales que apunten a garantizar la ejecución del Plan.

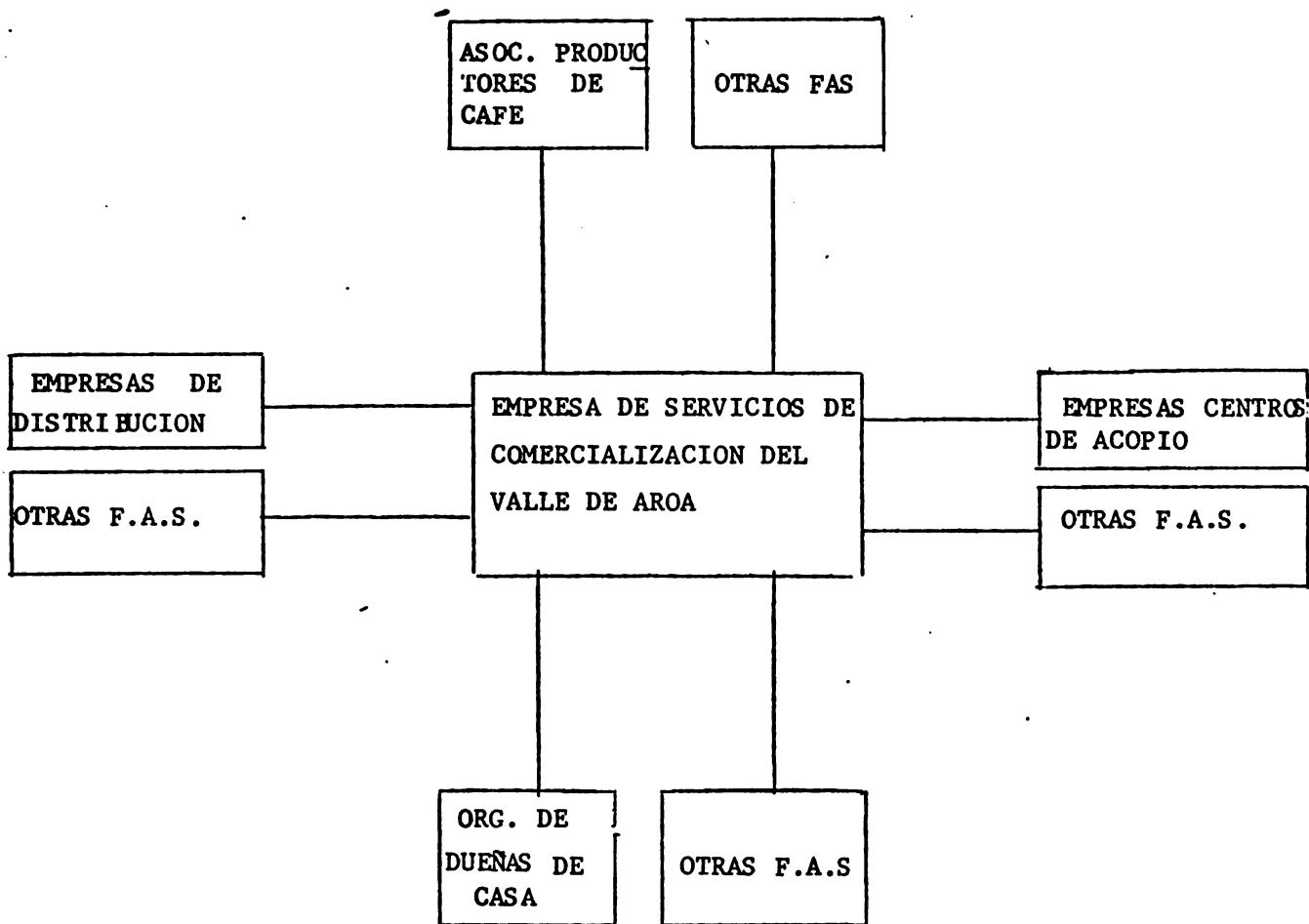
El gráfico N° 2, representa la constitución de esta Empresa y el gráfico N° 3 una propuesta de organización de la misma.

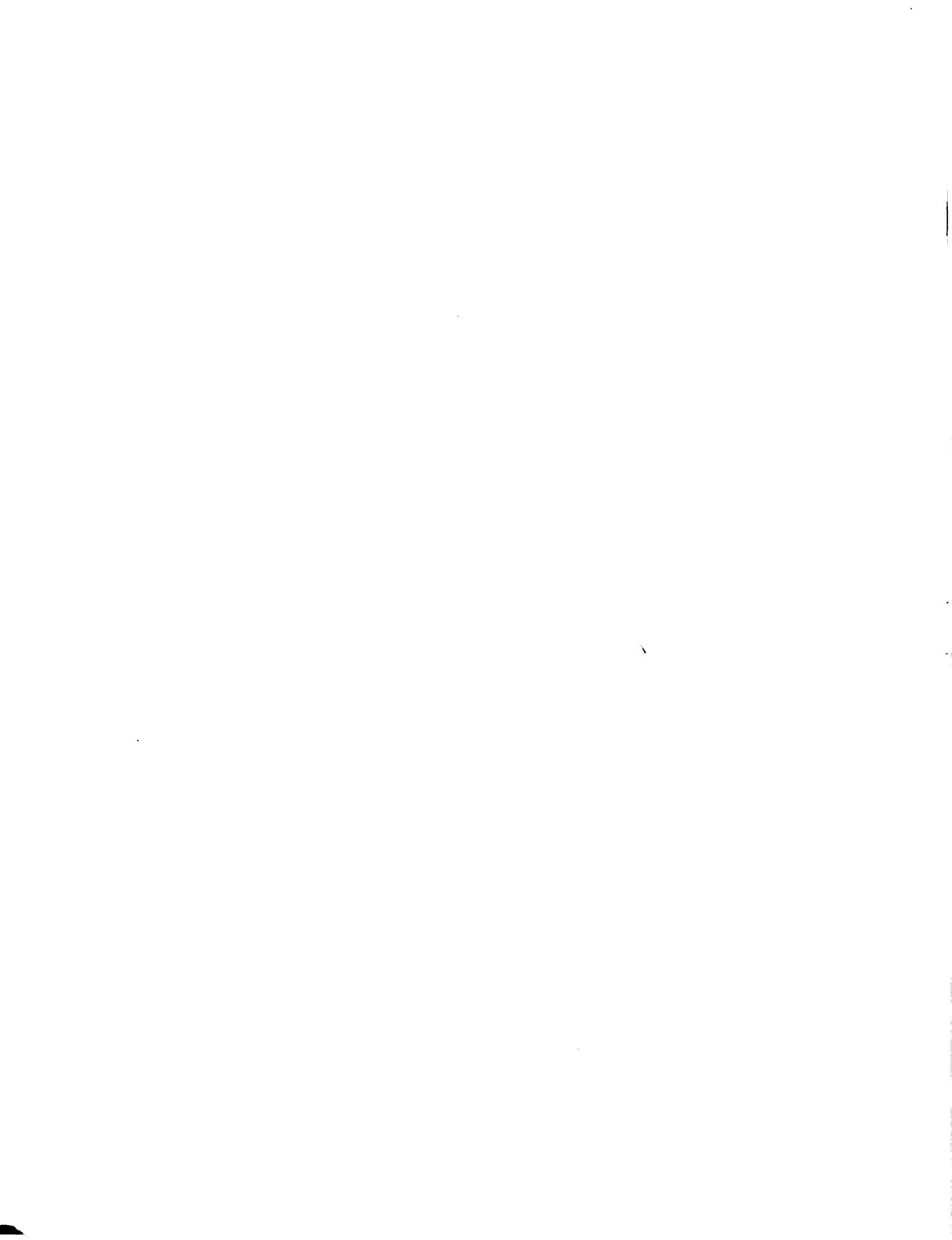
Esta Empresa tendrá la responsabilidad de programar la producción en su nivel geográfico, de acuerdo a la planificación nacional elaborada por el MAC, procediendo a promover las siembras respectivas, -----



GRAFICO N° 2

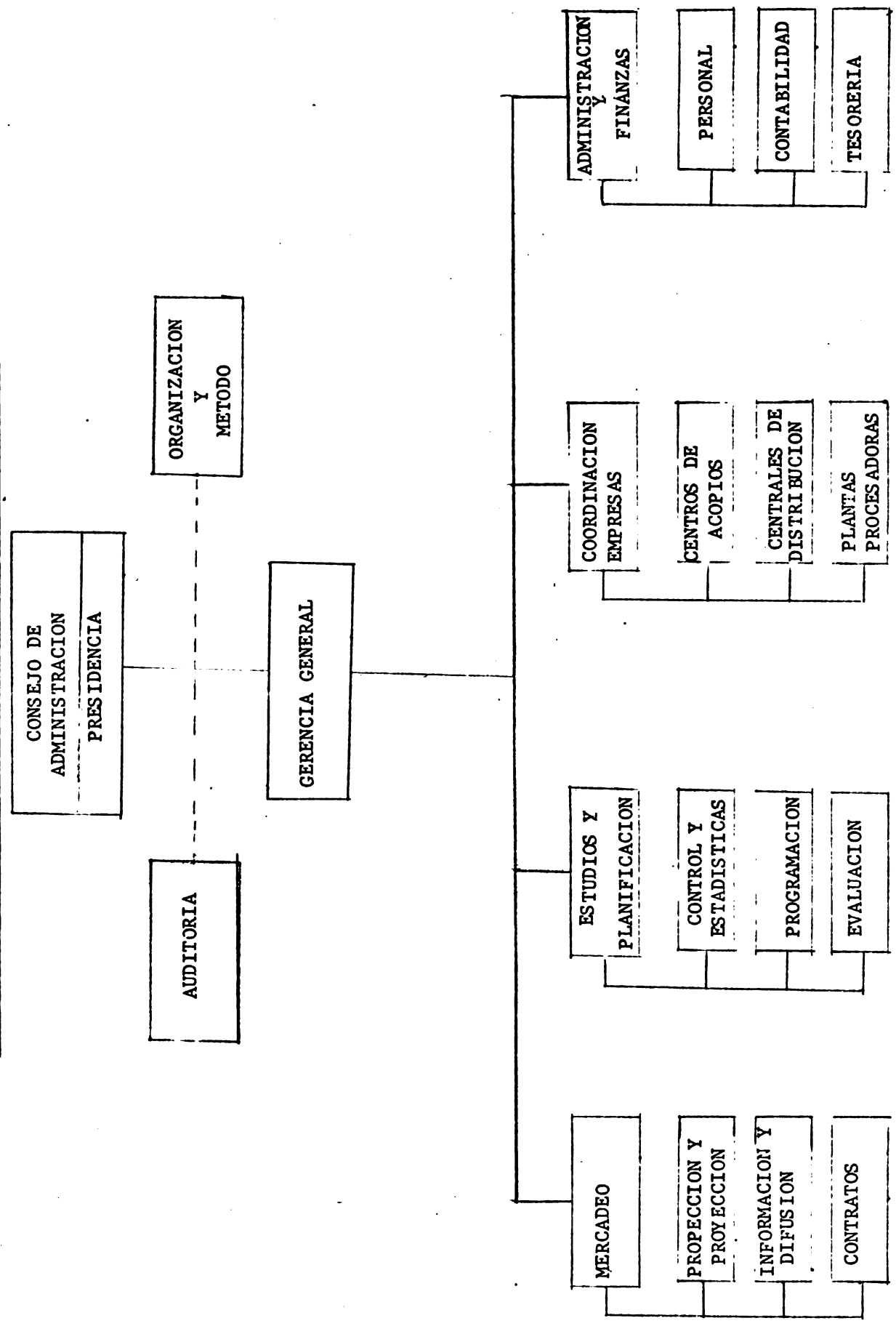
INTEGRACION "EMPRESA DE SERVICIOS DE COMERCIALIZACION
DEL VALLE DE AROA"





ESQUEMA TENTATIVO DE ORGANIZACION

"EMPRESA DE SERVICIOS DE COMERCIALIZACION DEL VALLE DE AROA"





garantizando los insumos y la asistencia técnica y financiera necesaria para ello. Así mismo, recomendará y promoverá la introducción de nuevas variedades y técnicas agronómicas entre sus socios productores, para lo cual deberá estar en contacto permanente con los organismos de investigación existentes.

4.4 Relación con la comercialización.

La Empresa promoverá la creación de infraestructura para mejorar la comercialización y agroindustria, para lo cual, podrá promover empresas autónomas que operen dicha infraestructura. Tales como: centro de acopio de AROA; Centro de acopio de Yumare; matadero frigorífico; planta procesadora de cítricos; complejo lácteo de Pueblo Nuevo; Central Yuquero; planta de alimentos concentrados; distribuidores de insumos; distribuidoras de alimentos y bienes de consumo masivo y otras que están planteadas en el "PLAN DE DESARROLLO DEL AREA RURAL INTEGRADO - DEL VALLE DE AROA - ARDI-AROA".

4.5 Relación con la industria.

Cuando los productos del Valle sean todos o parcialmente materias primas intermedias (destino agroindustrial), la Empresa podrá estudiar la demanda regional y nacional de éstos y contactar su venta a la agroindustria, garantizando precios remunerativos para los productos; lo cual lo llevará a programar los volúmenes y las entregas en condiciones que se hayan pactado. La ventaja de poder canalizar por un solo canal toda la producción de un rubro con destino industrial, está en presentar un solo frente, manejando grandes volúmenes, a la industria respectiva.

4.6 Relación con las importaciones.

La Empresa podrá decidir que, directamente o por intermedio de alguna de sus filiales, se importen los insumos que los programas de ----



producción demanden, cuando sea más conveniente a los intereses de los socios y siempre que la reglamentación económica del gobierno nacional lo permita.

4.7. Relación con las exportaciones:

De la misma manera que las importaciones, la Empresa podrá tomar iniciativas para detectar mercados externos para algunos productos del Valle, responsabilizándose de toda la operación si llegara a concretarse alguna exportación.

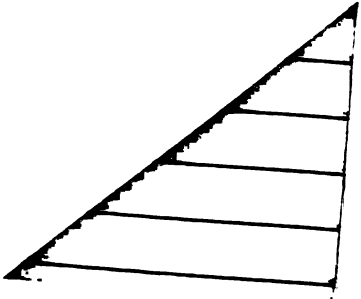
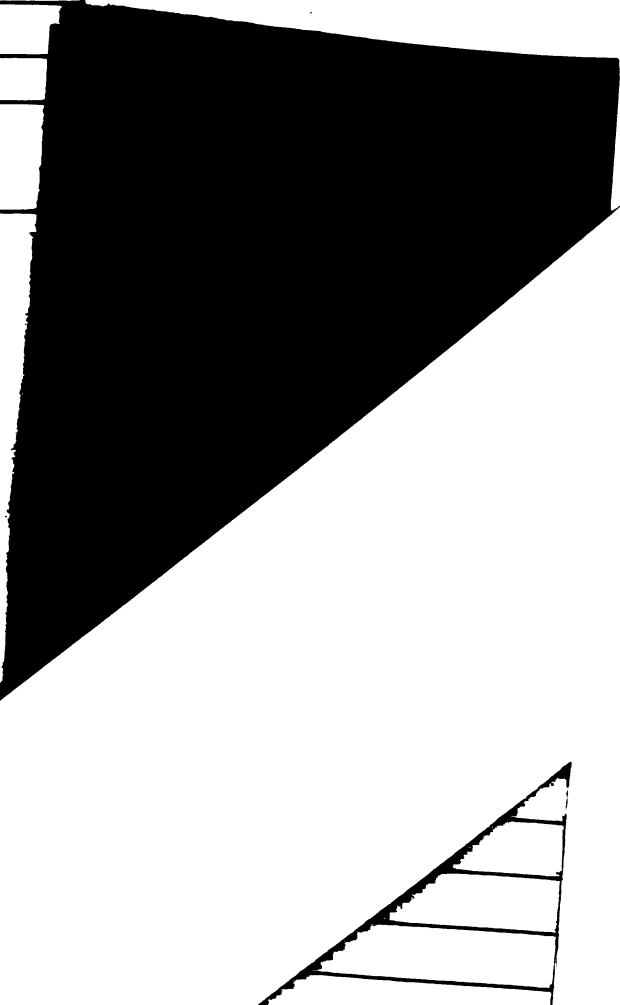
4.8. Conclusiones:

Estimamos que la creación de esta Empresa (Holding) será factor importante para el desarrollo agrícola del Vallé de AROA, por cuanto, las propuestas del PLAN DE DESARROLLO INTEGRADO, así como las correspondientes al PLAN MAESTRO DE COMERCIALIZACION Y AGROINDUSTRIA, serán implementadas a nivel de ejecución y de seguimientos, por un organismo propio de las personas directamente involucradas o sujetos de los planes respectivos.

Es evidente que el Estado, a través de sus organismos adscritos al sector, deberá prestar apoyo decidido y permanente a la iniciativa de creación de esta Empresa como supremo adjetivo de la real participación de los productores y actores de la "ACTIVIDAD AGRICOLA" del Valle.

La labor realizada, por los técnicos del ARDI, hasta ahora, en el campo de la promoción de organizaciones sociales de base, ha sido lo suficientemente positiva como para esperar que, continuando estos esfuerzos, se pueda materializar la idea de la "EMPRESA DE SERVICIO DE COMERCIALIZACION DEL VALLE DE AROA", en el corto plazo.

FECHA DE DEVOLUCION



Fecha:

21 OCT 1986

MICROFILMADO

DOCUMENTO

1986