



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

20399-S

**OPORTUNIDADES DE INVERSION EN EL AREA DE AGRONEGOCIOS
EN VENEZUELA**

estudio preparado para

Consejo Nacional de Promoción de Inversiones

CONAPRI

Caracas. Venezuela

preparado conjuntamente por

Agroinvest Consultores. S.A.

Caracas. Venezuela

J.E. Austin Associates. Inc.

Arlington. VA. USA

Mayo. 1993

**OPORTUNIDADES DE INVERSION EN EL AREA DE AGRONEGOCIOS
EN VENEZUELA**

VOLUMEN II

estudio preparado para

Consejo Nacional de Promoción de Inversiones

CONAPRI

Caracas, Venezuela

preparado conjuntamente por

Agroinvest Consultores, S.A.

Caracas, Venezuela

J.E. Austin Associates, Inc.

Arlington, VA, USA

Mayo, 1993

VOLUMEN II

TABLA DE CONTENIDOS

	Página
Capítulo I - MARCO DE REFERENCIA	1
Capítulo II - PROCESO DE SELECCION	9
Capítulo III - PROCESAMIENTO DE INFORMACION	18
Capítulo IV - ENCUESTAS	50
Capítulo V - PERFIL DEL INVERSIONISTA	67
RECOMENDACIONES	
ANEXOS	

J. E. Austin Associates

Capitulo I

MARCO DE REFERENCIA

Agroinvest Consultores

VENTAJAS COMPETITIVAS DEL AREA DE AGRONEGOCIOS EN VENEZUELA

El objetivo de este estudio es determinar las áreas del Sector de Agronegocios que en Venezuela presentaban Ventajas Competitivas y Comparativas a los fines de desarrollar un programa de promoción de inversiones extranjeras focalizada de acuerdo con las estrategias del Consejo Nacional de Promoción de Inversiones CONAPRI.

Se diferencia de otros estudios realizados porque está dirigido a la determinación de las Industrias, Mercados y Segmentos específicos donde el país presenta ventajas. Este nivel de especificidad responde a que el mismo es necesario para poder establecer las características detalladas del potencial inversionista extranjero en los segmentos seleccionados.

El marco de referencia teórico lo constituyeron el modelo de Competencia elaborado por Michael Porter y los conceptos de desarrollo del Area de Agronegocios de James E. Austin.

EVOLUCION TEORICA HACIA LA COMPETITIVIDAD:

Hay una larga historia de esfuerzos para explicar el éxito internacional de algunos sectores en el comercio internacional. Adam Smith enunció la Teoría de las Ventajas Absolutas, según la cual una nación exporta un bien si es el productor de menor costo en el mundo. Posteriormente David Ricardo amplió esta noción pasando a la Teoría de las Ventajas Comparativas, en la cual reconoce que las fuerzas del mercado asignarán los recursos de una nación a la producción de aquellos bienes donde es relativamente más productiva. Esto significa que una nación puede importar un bien aún siendo el productor de menor costo (ventaja absoluta), si es todavía más productiva en la producción de otros bienes.

Según Ricardo, la causa del comercio es la diferencia en la productividad de la mano de obra entre las naciones, y aunque no lo enuncia explícitamente, atribuye la productividad al entorno o "clima" de las naciones que favoreció a algunos sectores. Michael Porter opina que Ricardo estaba en el camino correcto; sin embargo, el centro de atención en la teoría del comercio tomó otros caminos.

Hecksher y Ohlin desarrollan su teoría bajo el supuesto de que todas las naciones tienen una tecnología equivalente, siendo la diferencia en la dotación de factores la que da pie al comercio. Sostenían que las naciones

presentaban ventajas comparativas en la producción de aquel bien que utiliza intensivamente el factor que poseen en abundancia.

El paradigma de por qué algunas naciones triunfan internacionalmente en determinados sectores está evidenciando síntomas de fatiga, después de haber imperado durante bastante tiempo. En los últimos tiempos ha aumentado el convencimiento de que la ventaja comparativa basada en la dotación de los factores de producción no es suficiente para explicar las actuales estructuras de comercio.

También es importante resaltar la creciente concientización sobre los supuestos en los cuales se fundamenta la teoría de la ventaja comparativa en el comercio son impracticables e ilusorias en muchos sectores. Entre dichos supuestos podemos mencionar: la inexistencia de economías de escala, tecnologías idénticas entre países, la no diferenciación de los productos y la inmovilidad internacional de los factores.

En el mejor de los casos la Teoría de la Ventaja Comparativa basado en los factores es útil fundamentalmente para explicar las tendencias generales en las estructuras del comercio más que para determinar si una nación exporta o importa productos de sectores específicos. Porter trata de explicar éste último punto por medio de su Teoría de las Ventajas Competitivas de las Naciones, que explicaremos posteriormente.

No puede decirse que hayan escaseado las explicaciones de por qué algunas naciones son competitivas y otras no. Sin embargo, estas explicaciones suelen ser contradictorias y no hay una teoría generalmente aceptada. Estamos lejos de llegar a definir claramente el significado del término "Competitividad" cuando se aplica a una nación.

Algunos estudiosos del tema conciben la competitividad nacional como un fenómeno macroeconómico, influidos por variables tales como los tipos de cambio, los tipos de interés y los déficits públicos. Otros sostienen que la competitividad viene determinada por la mano de obra barata y abundante. Bajo otro criterio encontramos a los que afirman que la competitividad depende de poseer recursos naturales en grandes cantidades.

Más recientemente muchos analistas argumentan que la política gubernamental ejerce la mayor de las influencias sobre la competitividad. Este punto de vista identifica como claves del éxito internacional la fijación de objetivos, la protección, la promoción de las exportaciones y las subvenciones. Una última explicación se centra en las diferencias en las

prácticas de gestión, entre las que se incluyen las relaciones de los trabajadores con la dirección.

Claramente, ninguna de estas explicaciones de la competitividad nacional es plenamente satisfactoria, como tampoco lo son muchas otras que se han propuesto. Ninguna es suficiente por sí misma para explicar la posición competitiva de los sectores de una nación. Cada una de ellas contiene una parte de verdad, pero no resistirían un minucioso escrutinio. Porter sostiene que en todo esto interviene un conjunto de fuerzas más amplio y complejo.

La Teoría de las Ventajas Competitivas de las Naciones cubre varios campos. En su núcleo está la Teoría de la Estrategia Competitiva, también de Porter, pero igualmente pueden sacarse ideas claras e importantes de la investigación continuada en campos tales como la innovación tecnológica, la economía industrial, el desarrollo económico, la geografía económica, el comercio internacional, la ciencia política y la sociología industrial, que no suelen combinarse habitualmente.

En la Teoría de la Estrategia Competitiva la unidad básica de análisis para entender la competitividad es la industria. La industria es el lugar donde se gana y/o se pierde la ventaja competitiva. En consecuencia, las empresas, a través de su estrategia competitiva, tratan de definir y establecer una manera de competir en su industria que sea rentable y sostenible en el tiempo. No existe una estrategia competitiva única, sino estrategias más apropiadas a la industria particular y a las habilidades y activos de la empresa considerada.

Existen dos aspectos dinámicos básicos para la selección de una estrategia competitiva:

- a) La estructura de la industria en donde la empresa compete.
- b) El posicionamiento de la empresa en la industria respectiva.

Lo atractivo de una industria y la posición competitiva en la misma pueden ser transformados por una empresa. De manera que las empresas exitosas no responden únicamente a su entorno sino que también están en capacidad de transformarlo.

La estrategia competitiva de una empresa es el resultado de un conocimiento de la estructura de la industria y de su probable evolución en el futuro. En cualquier industria es posible conocer la naturaleza de la competencia a través del análisis de las cinco fuerzas competitivas:

- a) La amenaza de nuevas incorporaciones
- b) La amenaza de productos sustitutivos
- c) El poder de negociación de los proveedores
- d) El poder de negociación de los compradores
- e) La rivalidad entre los competidores existentes

La acción conjunta de estas cinco fuerzas determinan la rentabilidad potencial de un sector.

A.- Amenaza de nuevos ingresos:

Nuevas empresas en un sector industrial aportan capacidad adicional, el deseo de obtener una participación en el mercado y, con frecuencia, recursos sustanciales. Esto puede obligar a bajar los precios o inflar los costos de los fabricantes existentes, reduciendo la rentabilidad.

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa.

Barreras de Ingreso:

Existen 6 factores principales que actúan como barreras de ingreso:

- 1.- Economías de escala
- 2.- Diferenciación del Producto
- 3.- Requisitos de capital
- 4.- Costos por cambio de proveedores
- 5.- Acceso a los canales de distribución
- 6.- Desventajas en costo independientes de las economías de escala.
 - Tecnología de producto patentado
 - Acceso favorable a materias primas
 - Ubicaciones favorables
 - Subsidios gubernamentales
 - Curva de aprendizaje o de experiencia
- 7.- Política gubernamental

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. Su intensidad es el resultado de diferentes factores estructurales que interactúan:

- Gran número de competidores igualmente equilibrados
- Crecimiento lento en el sector industrial
- Costos fijos elevados o de almacenamiento
- Falta de diferenciación o costos cambiantes
- Incrementos importantes de la capacidad.
- Competidores diversos

- Intereses estratégicos elevados
- Fuertes Barreras de Salidas
 - Activos especializados
 - Costos fijos de salida
 - Interrelaciones estratégicas
 - Barreras emocionales
 - Restricciones sociales y gubernamentales.

B.- Presión de Productos Substitutos:

Estos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios que las empresas pueden cobrar rentablemente.

La identificación de los productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial. En ocasiones, el hacer esto puede ser un trabajo sutil y una tarea que lleva al analista a campos aparentemente sin relación con el sector industrial.

Los productos sustitutos que merecen mayor atención son aquellos que (1) están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial o (2) los producidos por sectores industriales que obtienen elevados rendimientos.

C.- Poder Negociador de los Compradores:

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de los precios, por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores rivalicen entre ellos.

Un grupo de compradores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias:

- Está concentrado o compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor.
- Las materias primas que compra el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del comprador.
- Los productos que se compran para el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del comprador.
- Se enfrentan costos bajos por cambiar de proveedor.
- Devenga bajas utilidades.
- El producto del sector industrial no es muy importante para la calidad de los productos o servicios del comprador.

- El comprador tiene información total.

D.- Poder de Negociación de los proveedores:

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios.

Un grupo de proveedores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias:

- Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector industrial al que vende.
- Que no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial.

Además de responder y/o influenciar la estructura de la industria, las empresas deben fijar su posición en la misma. La esencia del posicionamiento es la esencia de la ventaja competitiva. Según Porter existen dos tipos fundamentales de ventajas competitivas: bajo costo y diferenciación.

Las empresas logran ventajas competitivas a través de acciones innovadoras en un sentido amplio. La innovación puede ser un nuevo diseño del producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque publicitario o una nueva forma de concebir el manejo del recurso humano. Este proceso siempre involucra inversiones en capacitación y conocimiento, activos y materiales y la creación de una buena reputación del producto.

Porter señala que una vez que una empresa obtiene una ventaja competitiva a través de la innovación, dicha ventaja sólo puede ser mantenida en base a una mejoría y desarrollo constante, ya que toda ventaja corre el peligro de ser imitada. La experiencia indica que, a la larga e inevitablemente, los competidores igualarán y eventualmente superarán a aquellas empresas que dejen de mejorar e innovar. En conclusión la única manera de mantener una ventaja competitiva es la de mejorarla por la vía de hacerla cada vez más sofisticada.

Ahora bien, con la finalidad de integrar en un instrumento manejable su visión sobre los factores determinantes de la ventaja competitiva a nivel nacional, Porter desarrolla el denominado "Diamante de la Ventaja Nacional", el cual se encuentra constituido por cuatro atributos:

- a) **Condiciones de los Factores:** Conforman la posición de la nación en relación a la disponibilidad de factores de producción e infraestructura requerida para competir en una industria.
- b) **Condiciones de la Demanda:** Comprenden la naturaleza de la demanda del mercado nacional por los productos o servicios entregados por la empresa.
- c) **Industrias Relacionadas y de Apoyo:** Se relaciona con la presencia y/o ausencia en el país de industrias abastecedoras de insumo y de otras relacionadas que son competitivas a nivel nacional.
- d) **Estrategia Empresarial, Estructura y Rivalidad:** Considera las condiciones bajo las cuales la nación rige la manera de crear, organizar y administrar las industrias así como las características y naturaleza de la rivalidad a nivel nacional.

En sentido general la debilidad en cualquier factor determinante restringirá el potencial de una industria para innovar y progresar. Hay dos elementos claves asociados al diamante que son la rivalidad nacional y la concentración geográfica. Ellos tienen un poder especial para convertir el diamante en un sistema. La rivalidad doméstica porque promueve el progreso en el resto de los factores determinantes, y la concentración geográfica debido a que aumenta e intensifica el intercambio entre los cuatro atributos.

J. E. Austin Associates

Capitulo II

PROCESO DE SELECCION

Agroinvest Consultores

PROCESO DE SELECCION

Debido a la amplitud y diversidad de los sectores que componen el área de Agronegocios y a las limitaciones de tiempo que involucra un estudio de esta naturaleza, se requería realizar un proceso de selección que permitiese concentrar los esfuerzos de investigación en aquellos segmentos específicos cuyas ventajas competitivas y comparativas los resaltasen por encima de los demás.

Para ello se recurrió a un proceso de selección realizado en tres (3) fases:

- FASE I:

Se realizaron entrevistas a personalidades públicas y privadas relevantes en el sector agrícola y agroindustrial a los fines de elaborar una lista de segmentos potenciales (ver "Listado de Entrevistas Realizadas" en los anexos).

Esta lista inicial compuesta de 24 segmentos fue posteriormente sometida a los procesos de validación contempladas en las Fases II y III.

- FASE II:

Se realizó una recopilación de información básica que permitiese evaluar las características que, según la metodología seleccionada para el estudio, permitirían visualizar su capacidad competitiva.

Dicha información se estructuró en base a cuatro (4) categorías definidas como: Características Competitivas, Ventajas Comparativas, Criterios Sociales y Disponibilidad de Información. Esta última categoría se incluyó debido a que, la dificultad en la recopilación de información es definitivamente un limitante importante a la posibilidad de que se realicen inversiones extranjeras en el mismo. Solamente la existencia de información transparente sobre las características de un mercado en particular permite al inversionista potencial realizar los análisis necesarios para la toma de la decisión de invertir.

Debido a las limitaciones de tiempo, se adoptaron como ciertas las conclusiones obtenidas de diversos estudios recientemente realizados sobre los factores determinantes de las Ventajas Comparativas de los segmentos pre-seleccionados (ver fuentes). De esta forma, se podían dirigir esfuerzos hacia el análisis de aquellos factores cuya presencia es determinante de las Ventajas Competitivas de un segmento en particular.

Esta fase contempló la continuación del proceso de entrevistas a personalidades en cada uno de los 24 segmentos pre-seleccionados y como resultado se obtuvo una lista mas concisa de diez (10) segmentos que presentaban elevados parámetros de competitividad y potencial de desarrollo.

- FASE III:

Su objetivo era clasificar los diez (10) segmentos seleccionados en base al grado de competitividad que presentaban.

Esta clasificación intermedia se realizó en base a una matriz en la cual las columnas representaban las 4 categorías mencionadas anteriormente y las filas los distintos segmentos a evaluar. Se establecieron Pesos Específicos para cada una de las categorías a los fines de asignarle una mayor importancia relativa a las Características Competitivas y a las Ventajas Comparativas sobre la de los Criterios Sociales y a la Disponibilidad de Información.

Se profundizó en la cantidad y el grado de detalle de la información a nivel nacional la cual fue complementada con información internacional obtenida de fuentes institucionales, gremiales y empresariales en el exterior.

Se diseñó e implementó una amplia encuesta la cual fue realizada a cuarenta y cuatro (44) empresas e instituciones en el país directamente involucradas con los 10 segmentos seleccionados.

Basado en el análisis de las estadísticas recopiladas se elaboró una "Escala" que, al ser aplicada a cada una de las variables en estudio, permitía realizar la clasificación de los diez (10) segmentos por nivel de competitividad. Los cinco (5) segmentos que resultaron con mayores niveles de competitividad fueron seleccionados para realizarles un perfil del inversionista completo (ver tabla: "Evaluación Definitiva de los Segmentos Potenciales" en el Capítulo III: Procesamiento de la Información).

Este proceso de selección gradual, sustentado en una base de datos cada vez mas amplia sobre los sectores involucrados, permite garantizar que el listado final cumpla con los lineamientos establecidos en la metodología. Al mismo tiempo, aporta los argumentos necesarios para la justificación de un proceso de promoción de inversiones en base a prioridades.

LISTADO INICIAL DE SEGMENTOS POTENCIALES

SECTOR AGRICOLA VEGETAL

Arroz

Flores: Rosas
Flores Tropicales

Cacao

Café

Frutas Tropicales
Frescas:
Mangos
Melones
Limones Persas

Procesadas:
Pulpa
Jugos
Concentradós

Alimentos Procesados
Compotas
Salsa de Tomate
Galletas
Bananas
Aceites y Grasas
Ajonjolí Confitero
Aceites Comestibles

SECTOR GANADERO

Carne Bovina
Cría y Levante
Ceba

SECTOR PESQUERO

Acuicultura
Tilapia

SECTOR FORESTAL

Plantaciones:
Pino
Eucalipto

Pulpa

Papel y Cartón

BIOTECNOLOGIA

Yuca

DIEZ (10) SEGMENTOS SELECCIONADOS

- * **ARROZ**
- * **PULPA, JUGOS Y CONCENTRADOS DE FRUTAS TROPICALES**
- * **COMPOTAS**
- * **ACEITE DE PALMA**
- * **POLLOS DE ENGORDE**
- * **CARNE DE POLLO PROCESADA**
- * **TILAPIA**
- * **ATUN PROCESADO**
- * **PLANTACIONES FORESTALES DE PINO Y EUCALIPTO**
- * **INDUSTRIA DEL PAPEL Y CARTON**

**CINCO (5) SEGMENTOS SELECCIONADOS
PARA LA ELABORACION DE PERFILES DE INVERSION**

- * POLLOS DE ENGORDE
- * INDUSTRIA DEL PAPEL Y CARTON
- * ATUN PROCESADO
- * TILAPIA
- * PLANTACIONES FORESTALES DE PINO Y EUCALIPTO

ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL AREA DE AGRONEGOCIOS

CONTROL DE ENTREVISTAS REALIZADAS

EMPRESA	CONTACTO	CARGO	SECTOR
Asociación de Productores de Grasas (ASOGRASAS)	Sra. Morelia Useche	Gerente General	Aceites
Grasas de Valencia C.A.	Ing. Octavio Lara F.	Vicepresidente	Aceites
Mavesa	Sr. Ronald Hirschl	Vicepresidente de Negocios Relacionados	Aceites
Agrícola Venoco C.A.	Dr. Gustavo Pinto Cohen	Presidente - Ex-Ministro de Agricultura	Agricultura General
Banco Consolidado	Dra. Milena Filardo	Vicepresidente	Agricultura General
Banco Mercantil	Sr. Julio Rodríguez	Vicepresidente	Agricultura General
Banco Provincial - Federación de Fruticultores	Sr. Marcos Leon Guinand	Vicepresidente	Agricultura General
Palmaven	Sr. Eddie Ramirez	Director Gerencia de Desarrollo Agrícola	Agricultura General
Palmaven	Sr. Johan Neuman	Gerente de Proyectos	Agricultura General
Protinal	Sr. Jacobo Abadi	Vicepresidente	Agricultura General
Alfonzo Rivas y Cia.	Sr. Rafael Alfonso	Director Ejecutivo	Alimentos Procesados - Biotecnología
Cargill de Venezuela	Sr. Roland Lohner	Presidente	Alimentos Procesados y Aceite
Federación Nacional de Avicultores (FENAVI)	Sr. Domingo Francisco	Presidente	Avicultura
Agricar	Sr. Oscar Martínez	Presidente	Biotecnología
CAVDEA	Sr. Jorge Redmond	Presidente	Cacao
La Universal (Chocolates Perugina)	Sr. Fernando Arriaga	Gerente General	Cacao
Asociación de Industriales del Café (ANICAF)	Sr. Nelson Moreno	Presidente	Café
Flores de Exportación Venezolana - Banco Caracas	Sr. Bernardo Velutini	Vicepresidente	Flores
Venezuelan Tropical Fruits	Sr. Roberto Weill	Presidente	Frutas Frescas
Banvenez Trading C.A.	Sr. Luis Torres	Presidente	Frutas Frescas y Procesadas
Frica	Sr. Didier Jupilat	Gerente de Exportaciones	Frutas Procesadas
Industria Lácteas de Carabobo (Inlaca)	Sr. Enrique Izaguirre	Gerente General	Frutas Procesadas
Industria Lácteas del Perijá (Ilapeco)	Sr. Eduardo Finol	Director de Exportaciones	Frutas Procesadas
Consejo Venezolano de la Carne (CONVECAR)	Dr. Raúl de Armas	Vicepresidente	Ganadería
Venezolana Procesadora de Carnes C.A. (Veproca)	Sr. Alberto Duhau	Vicepresidente	Ganadería - Carnes Procesadas
Asociación de Procesadores de Cacao (APROCAO)	Sr. Cesar Guevarra	Presidente	Gremio Cacao
Ministerio de Fomento	Dra. Isabel Penzo	Directora Gen. Sectorial de Agroindustria	Gobierno
Servicio Autónomo Forestal Venezolano (SEFORVEN)	Ing. Diomira Barrios	Directora Gen. Sectorial de Planificación	Gobierno Sector Forestal
Ministerio de Agricultura y Cria	Sr. Francisco Herrera	Director General de Pesca	Gobierno Sector Pesquero
Asociación de Productores de Grasas (ASOGRASAS)	Sra. Morelia Useche	Gerente General	Gremio Aceite
Asociación Venezolana de Molinos de Arroz (ASOVEMA)	Sr. Luis E. Hernández	Secretario Ejecutivo	Gremio Arroz
Asociación de Industriales Manejadores de Bosques	Eco. Maria A. Alvarez	Directora Ejecutiva	Gremio Forestal
Asociación de Plantadores Forestales (ASOPLANT)	Ing. Beatriz Pericci	Directora Ejecutiva	Gremio Forestal
Asociación de Productores de Pulpa, Papel y Carton	Gen. Raimundo Guisandez	Director Ejecutivo	Gremio Forestal
Alimentos Evoba C.A.	Sr. Pedro Alvarez	Asistente de la Gerencia	Pesca
Alimentos Margarita C.A.	Dra. Rosa Pietrangelly	Vicepresidente Ejecutivo	Pesca
Alimentos Margarita C.A.	Sr. Miguel Prieto	Vicepresidente de Finanzas	Pesca

EMPRESAS PARTICIPANTES EN LA MUESTRA

SEGMENTO : POLLOS DE ENGORDE Y CARNE DE POLLO PROCESADA

EMPRESA	PERSONA CONTACTO	CARGO
Proagro	Domingo Francisco	Vicepresidente de Rel. Inst.
Protinal	Jacobo Abadi	Vicepresidente
Purina de Venezuela	Freddy Ferrer	Gerente de Productos
Progreso Integral	Hector Goiricelaya	Presidente
F.E.N.A.V.I.	Domingo Francisco	Presidente
A.F.A.C.A	Hector Pucchi	Director Ejecutivo
La Granja	Leopoldo Borg	Presidente
Plumrose		

SEGMENTO: PULPA, PAPEL Y CARTON:

EMPRESA	PERSONA CONTACTO	CARGO
Venepal	Gustavo Larrazabal	Director
Manpa	Alejandro Delfino	Vicepresidente Ejecutivo
Smurfit Cartón de Venezuela	Juan Gutiérrez	Vicepresidente Relaciones Inst.
Papeles Venezolanos	Donald Nelson	Presidente
ABCD Le Cartiere	Giovanni Siciliano	Presidente

SEGMENTO: PLANTACIONES FORESTALES

EMPRESA	PERSONA CONTACTO	CARGO
Conare	Sixto Pericchi	Presidente
Proforca	Efren Balsa	Gerente de Planificación
Trafor C.A.	Beatriz Pericchi	Director
Corporación Forestal Guayamure	Carlos Seijas	Presidente
Smurfit Cartón de Venezuela	Roger Fairest	Vicepresidente

SEGMENTO: TILAPIA

EMPRESA	PERSONA CONTACTO	CARGO
Aquafresh	Jorge Carrero	Gerente
Aquafin	Eduardo Mata	Presidente
MAC: Dirección Fomento Pesquero	Cesar Alceste	Director

SEGMENTO: COMPOTAS

EMPRESA

Gerber
Yukery
Heinz

PERSONA CONTACTO

Norman King
Luis Avila
John Werner

CARGO

Gerente General
Gerente de Exportaciones
Presidente

SEGMENTO: PULPA Y JUGOS DE FRUTAS TROPICALES

EMPRESA

Ilapeca
Frica
Fruca
Yukery
Inlaca
Nectafresh
Venfruta

PERSONA CONTACTO

Eduardo Finol
Didier Jupilat
Anton Schaller
Luis Avila
Enrique Izaguirre
Ricardo Perez Lewis
Jesús Cañizo

CARGO

Gerente de Exportaciones
Gerente de Exportaciones
Presidente
Gerente de Exportaciones
Gerente de Exportaciones
Presidente
Director

SEGMENTO: PESCA Y PROCESAMIENTO DEL ATUN

EMPRESA

Alimentos Margarita
Eveba
Cámara Venezolana del Atun

PERSONA CONTACTO

Rosa Pietrangeli De Armas
Pedro Alvarez
Rosa Pietrangeli De Armas

CARGO

Vicepresidente Ejecutivo
Asist. Gcia. de Exportaciones
Presidente

SEGMENTO: ARROZ

EMPRESA

Agrícola A y B
Provenaca-Corina
Iancarina
Agrícola La Castellana
Arrocera Maracaibo
Indugran

PERSONA CONTACTO

Willy Neustadt
Arturo Araujo
Félix Ramírez
Jorge Torres
Angel Fuentes
Edgar Vidaurre

CARGO

Presidente
Jefe de Planif.(Div. de Alim.)
Gerente de Planificación
Asesor
Gerente de Operaciones
Presidente

SEGMENTO: PALMA ACEITERA

EMPRESA

Mavesa
Grasas de Valencia
Fondo de Crédito Agropecuario
Agriconsult

PERSONA CONTACTO

Alberto Tovar P.
Octavio Lara
M. J. Cartea
Prof. Bruno Mazzani

CARGO

Gerente Comercio Internacional
Vicepresidente
Asesor
Director

J. E. Austin Associates

Capitulo III

PROCESAMIENTO DE INFORMACION

Agroinvest Consultores

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

En toda investigación que implique el manejo de volúmenes considerables de información, es imprescindible la organización y sistematización de la misma a los fines de garantizar niveles de eficiencia que permitan reducir al mínimo los esfuerzos de consultar la información para su análisis y contraste.

Para ello, se diseñó un formato base denominado "Catálogo" que organiza visualmente los valores absolutos y las tendencias presentadas por todas las categorías de variables que forman parte del análisis competitivo utilizado en este estudio.

III.1 CATALOGO:

Esta conformado por cuatro páginas:

PAGINA 1:

Contiene las variables correspondientes a las Ventajas Competitivas. La información se presenta en cuatro (4) columnas:

- 1) 1991: Valores de las variables correspondientes al cierre del último año en estudio.

En el caso de datos referentes a volumen, se deben especificar en la primera columna (descripción de las variables) las unidades de medida que se utilizaron.

En cuanto al valor monetario de las variables, estas se expresan en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (US\$) utilizando el tipo de cambio promedio anual del año correspondiente. Con esto se persigue poder realizar comparaciones válidas, ya que se trabaja con valores reales en vez de nominales al utilizar el tipo de cambio como deflactor. (Ver en los anexos la tabla de los Tipos de Cambio utilizados).

Entre paréntesis se indican los títulos en inglés a los fines de facilitar su ubicación en el formato de catálogo anexo.

2) Tasa de Crecimiento Interanual Promedio (% Growth):

Se utilizan los valores correspondientes al final de los años en estudio. Para calcular la Tasa de Crecimiento Interanual Promedio se utiliza la siguiente formula:

$$TCIP = \sqrt[n]{\frac{X2}{X1}} - 1$$

donde: X2 = Valor de la variable al final del periodo en estudio.

X1 = Valor de la variable al comienzo del periodo en estudio.

n = Número de períodos

3) Fuente (Source):

Se debe señalar el número de referencia correspondiente a la fuente de información que se utilizó para obtener el dato de la variable. El detalle de la fuente utilizada se describe en la página 4 del Catalogo, sección "Información Disponible".

4) Pie de Página (Footnote):

Si se desea hacer algún comentario adicional sobre una determinada variable se realizan mediante el uso de "pies de página" que se anexan al catálogo.

DESCRIPCION DE LAS VARIABLES UTILIZADAS:

1.- VENTAJAS COMPETITIVAS: (Competitive Advantages)

A.1.- Inversiones Acumuladas: (Cumulative Investments)

Se coloca la inversión total acumulada en la industria desglosada en local y extranjera para los años en estudio.

En caso de no conseguirse las inversiones acumuladas para el período en estudio se pueden utilizar las inversiones puntuales de dichos años, especificándose con un pie de página.

A.2.- Número de Participantes: (Number of Participants)

Indica la cantidad de empresas que conforman el segmento. Si se conocen las participaciones de mercado (market-share) de los principales participantes se pueden señalar en un pie de página.

A.3.- Nuevas Empresas entrando al Mercado: (New Companies)

Corresponde al número de participantes que han entrado en el sector durante el período de estudio.

La adquisición o fusión de empresas dentro del sector agroindustrial se deberá considerar como un nuevo ingreso, aun cuando no constituya una entidad del todo nueva.

A.4.- Ventas Locales (Local Sales):

A.5.- Producción (Production):

A.6.- Importaciones (Imports):

A.7.- Exportaciones (Exports):

Para este grupo de variables se deben especificar tanto el valor como el volumen, teniendo presente que el volumen debe especificarse en las unidades correspondientes según el tipo de producto. Ejemplo: Jugos en litros, Atún en toneladas métricas.

En el caso de las exportaciones y las importaciones se debe tener especial cuidado en que las mismas se refieran efectivamente al producto en estudio o un sustituto cercano del mismo, ya que se puede caer en el error de estar incluyendo cifras de algunos productos distintos que nos puedan llevar a conclusiones equivocadas.

A.8- Capacidad (Capacity):

Corresponde a la "Producción Máxima Teórica" de las instalaciones reportadas por las empresas que conforman el sector. Es importante

verificar que las unidades de medida de la capacidad de los distintos participantes sean homogéneas.

La Capacidad Utilizada se refiere al promedio al cual se utilizaron las instalaciones productivas durante el año en estudio.

En los pies de página es recomendable complementar la información con datos referentes a los números de turno utilizados, sistemas modulares de producción, etc.

A.9.- Inversión en Investigación y Desarrollo (Investment in R&D):
Corresponde a las inversiones realizadas en nuevas tecnologías y productos, así como también en la investigación de nuevos mercados.

Se expresa como un porcentaje del total de las inversiones efectuadas en el segmento.

**A.10.- Inversión en Canales de Distribución
(Investment in Distribution Channels):**

Corresponde a las inversiones realizadas por las empresas en las distintas actividades que implica la comercialización de su producto, tales como: Centros de Distribución y Acopio, medios de transporte, acuerdos de distribución propios o de terceros, etc.

Se expresa como un porcentaje del total de las inversiones efectuadas en el segmento.

PAGINA 2:

Es una continuación del cuadro de Ventajas Competitivas en el cual se incluyen:

B.- VARIABLES RELACIONADAS (Related Variables):

B.1.- Principales Insumos (Principal Inputs):

Se deben indicar cuales son los principales insumos que se utilizan en el proceso productivo para la obtención del producto final del segmento en estudio.

También se debe señalar el valor de dichos insumos, número de proveedores y que porcentajes de los mismos fueron adquiridos en el mercado local o extranjero.

B.2.- Industrias Relacionadas (Related Industries):

En este cuadro se deben indicar cuales son las industrias relacionadas con el segmento en estudio.

Se consideran industrias relacionadas aquellas en que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena del valor cuando compiten, o aquellos que comprenden productos que son complementarios.

B.3.- Barreras de Entrada (Barriers of Entry):

En esta sección se señalan las Barreras de Entrada más importantes que enfrentan las empresas que desean incursionar en el segmento. Adicionalmente, se abre la categoría de "Otras" para que se especifique la existencia de alguna otra barrera significativa no contemplada entre las señaladas.

Para cada Barrera de Entrada se debe especificar si la misma se considera alta, media o baja, basado en la escala siguiente:

0: No Existe

1: Baja

2: Media

3: Alta

a) Economías de Escala: Se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto al aumentar el volumen de producción por período. Puede ser una Barrera de Entrada si obliga a la empresa entrante a producir en gran escala, lo que puede originar una fuerte reacción por parte de las empresas existentes; o si la empresa tiene que entrar con una escala pequeña, va a tener que aceptar una desventaja en costos.

b) **Diferenciación del Producto:** Si en el mercado existe identificación de marca y lealtad hacia las mismas por parte de los consumidores, la diferenciación constituye entonces una Barrera de Entrada ya que obliga al nuevo participante a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente hacia la marca.

c) **Requerimientos de Capital:** Contempla el hecho de que se necesiten grandes cantidades de recursos financieros, no sólo para las instalaciones productivas, sino incluso para capital de trabajo y/o investigación y desarrollo

d) **Dificultad para Accesar el Capital:** Se refiere a la dificultad de conseguir fondos en las cantidades y condiciones de plazo y costo que el segmento requiere.

e) **Dificultad para Accesar los Canales de Distribución:** Mientras más limitados sean los canales de distribución para un producto y más comprometidos estén éstos con los competidores existentes, mayor será la Barrera de Entrada para un nuevo competidor.

f) **Dificultad para Accesar Mano de Obra:** El hecho de necesitar mano de obra calificada o con ciertas capacidades especiales puede representar un obstáculo para el ingreso de empresas al sector. También puede darse el caso de que, por las condiciones socio-económicas existentes en la economía, resulte difícil conseguir mano de obra no calificada.

B.4.- Niveles de Integración (Levels of Integration):

Se utiliza la siguiente escala para señalar el nivel de integración horizontal y/o vertical existentes en las empresas que conforman el segmento:

- 0 = No existe integración
- 1 = Bajo nivel de integración
- 2 = Nivel medio de integración
- 3 = Altos niveles de integración

La integración vertical ocurre cuando las empresas encuentran más ventajoso desempeñar una porción importante de los procesos administrativos, productivos, distributivos y de comercialización requeridos para producir sus artículos o servicios en forma interna en lugar de por contratos con una serie de entidades independientes. Consideran que es más barato, menos riesgoso o más fácil de coordinar cuando estas funciones se ejecutan por la propia empresa. La integración vertical puede ser hacia adelante en dirección al consumidor final o hacia atrás cuando se dirige hacia la producción de los insumos.

La Integración Horizontal ocurre cuando la empresa asume la producción de bienes o servicios no directamente relacionadas con el segmento en estudio.

PAGINA 3:

Contiene las variables correspondientes a:

C. VARIABLES CUALITATIVAS: (Qualitative Variables)

C.1.- Estructura Accionaria (Structure of Share Ownership):

Se debe señalar con una "X" si se presenta, para el último año en estudio, empresas con las siguientes estructuras de propiedad:

- a) Familiares: Empresas pertenecientes a grupos familiares
- b) Pocos Accionistas: Empresas en manos de un reducido grupo de accionistas que no se cotizan en el mercado de valores
- c) Mercado Accionario: Empresas dentro del segmento que se coticen en la Bolsa de Valores.
- d) Extranjeros: Empresas en las que exista participación extranjera dentro de su composición del capital

Una estructura patrimonial dada puede beneficiar la existencia de Ventajas Competitivas en algunos sectores y perjudicarla o entorpecerla en otros.

C.2.- Propiedad de los Canales de Distribución (Ownership of Distribution Channels):

Se señala si la propiedad de los Canales de Distribución utilizados principalmente por las empresas del segmento son propios o de terceros.

2.- VENTAJAS COMPARATIVAS (Comparative Advantages):

2.A.1.- Costos de Producción (Costs of Production):

Se señalan los costos de producción expresados en US\$ para el último año en estudio.

Es una variable característicamente de difícil obtención debido a que la misma representa la base fundamental de la rivalidad entre las empresas participantes en un mercado.

En caso de no ser posible obtener los costos de producción se debe procurar obtener la estructura relativa de los costos de la industria, la cual debe ser presentada en un pie de página.

2.A.2.- Precios (Prices):

Se coloca el precio unitario expresado en US\$ señalando si el mismo corresponde al precio promedio del año, al precio de cierre al final del año, etc.

PAGINA 4:

Contiene las variables correspondientes a los Criterios Sociales y la Información Disponible:

3-. CRITERIOS SOCIALES (Social Criteria):

A los fines de lograr que la selección final de los segmentos y la asignación de prioridades en los esfuerzos de promoción de inversiones extranjeras tome en consideración los efectos directos e indirectos que la misma tendrá sobre la población, se han incorporado los conceptos de valor agregado, productividad, empleo y consumo per capita.

3.A.1.- Valor Agregado (Value Added):

Se refiere al grado de transformación que sufre el producto en estudio durante el proceso productivo desde los insumos que lo componen hasta la obtención del producto final.

3.A.2.- Empleo (Employment):

Se analizan conjuntamente los niveles absolutos y Tasas de Crecimiento Interanual Promedio del Empleo Directo e Indirecto con la finalidad de determinar la capacidad generadora de empleo del segmento en estudio. Significación especial recibe el efecto multiplicador del empleo directo, definido éste como la capacidad generadora de empleo indirecto causada por cada empleo directo contratado por el segmento.

3.A.3.- Productividad (Productivity):

Indica los niveles competitivos de eficiencia productiva alcanzado por el segmento en estudio y la tendencia que los mismos presentan. Se debe especificar en lo posible las medidas de productividad utilizadas en dicho segmento.

3.A.4.- Consumo per Capita (Per Capita Consumption):

Corresponde al Consumo Per Capita del producto durante el período en estudio y las expectativas futuras sobre su evolución.

4.- INFORMACION DISPONIBLE (Available Information):

Se enumeran las fuentes de información utilizadas en la obtención de los distintos datos sobre las variables que conforman este catálogo. Se incluyen los libros, artículos de revistas y prensa especializada, encuestas realizadas, así como también las entrevistas sostenidas con personas vinculadas al producto en estudio.

III.2. EVALUACION DE LOS SEGMENTOS POTENCIALES

La finalidad que se persigue mediante la realización de una "Escala" es la de poder llevar a términos cuantitativos las diferentes variables que componen el análisis competitivo utilizado en la realización de este estudio. Ello permite elaborar una estrategia para el establecimiento de prioridades en la asignación de esfuerzos a los fines de promover inversiones extranjeras en dichos segmentos.

Esta escala no constituye en sí un "Índice" de competitividad ya que no existe una definición universalmente aceptada de lo que constituye "Competitividad". Para algunas empresas, competitividad significa la capacidad de competir en los mercados internacionales. Sin embargo, son innumerables las características de las naciones y de las empresas que se han propuesto como determinantes de los niveles de competitividad.

La metodología utilizada busca captar los elementos cuantificables de los complejos factores que afectan la competitividad y establecer comparaciones intersegmentos en el área de empresas Agroindustriales. Para ello era necesario simplificar los marcos de referencia y evitar que la misma complejidad de cada producto analizado no permitiese visualizar los aspectos mas resaltantes de los niveles potenciales que cada uno de ellos representa para el país.

METODOLOGIA UTILIZADA EN LA ELABORACION DE LA ESCALA

La escala permite realizar un ordenamiento de los diez (10) segmentos en base a las variables determinantes de competitividad plausibles de ser cuantificadas. Por lo tanto, la misma sólo sirve para establecer comparaciones intersegmentos y no establece ninguna aseveración sobre su competitividad relativa con respecto a segmentos del área de agronegocios no contempladas en el estudio.

Para ello, el marco de referencia se origina de comparar los valores absolutos (VA) y sus Tasas de Crecimiento Interanual Promedio (TCIP) de las variables incluidas en el presente estudio correspondientes a cada segmento en particular con el de los demás segmentos seleccionados.

Debido a que las comparaciones entre los distintos segmentos se realiza a nivel de variables individuales, la información condensada en los catálogos debe ser extraída y reagrupada de acuerdo al formato denominado

"Determinación de la Escala" (ver anexos de este capítulo). Este cuadro permite visualizar individualmente el comportamiento demostrado tanto por las TCIP como por los VA de una sola variable explicativa en cada uno de los segmentos seleccionados. Por ejemplo, como ha sido el comportamiento de la variable inversiones en todos los segmentos.

En los casos que la disponibilidad de información de OCEI así lo permitió, dichos cuadros fueron complementados con los valores promedios de la Industria Nacional y de la Agro-Industria, definida esta última como la Industria de Alimentos, Bebidas, Tabaco y Forestal (ABTyF).

Esta información fue obtenida de la Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI) para los estratos I y II por niveles de ocupación y a cinco (5) dígitos del Código CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme). Su objetivo era el de servir de marco de referencia para determinar los niveles "standard" de la "Industria Total" y del sector "Agroindustria" en particular.

Este standard sirve como base de referencia para los valores presentados en los catálogos, los cuales a su vez provienen de la encuesta realizadas a las empresas, información gremial e institucional y de las estadísticas obtenidas de la OCEI a siete (7) dígitos del código CIIU.

Una vez reagrupada la información en los formatos indicados, se les asigna un número a las TCIP y a los Valores Absolutos que indique su posición relativa, ordenada de mayor a menor, comparados con los valores obtenidos por los demás segmentos.

En la determinación del orden que establece la posición relativa de cada variable es necesario tomar en consideración las siguientes reglas:

- No se le asigna posición relativa u orden a aquellas variables que presenten N/D (No Disponible) o N/A (No Aplicable) en el valor evaluado.

- Aquellas variables cuyo valor exacto se desconoce pero que se estima sea positivo (>0), se les ubica entre la última variable positiva y la primera negativa.

- Si se presenta el caso de que más de una variable tienen el mismo valor (ya sea su VA o su TCIP), se les asigna la misma posición relativa. Sin embargo, para determinar que tabla utilizar para la asignación de la escala, se debe aplicar aquella correspondiente a la sumatoria total de las

variables de la muestra independiente de que algunas de ellas posean el mismo valor.

Para facilitar la elaboración de la escala se elaboraron dos tablas de referencia denominadas "Asignación de Escala según tamaño de la muestra", una para cada tipo de relación: directa o inversa (ver anexos de este capítulo). Se considera que la relación es directa en los casos en que un mayor valor de la misma implica mayor nivel de competitividad. Lo contrario se aplica para los casos en que la relación es inversa.

Las tablas permiten asignar un valor a la escala basados en la posición relativa que la variable en estudio logró en comparación con las obtenidas por los demás segmentos. Por ejemplo, en el caso de una variable de relación directa y con una disponibilidad de 8 datos o muestras, la escala que le corresponde a una posición relativa de 3 es igual a 2.

Con la aplicación de esta metodología se busca reducir el grado de subjetividad al calificar el valor de las variables del catálogo dentro de una escala comprendida entre los valores uno (1) al cinco (5).

Aún cuando el proceso de análisis que conlleva la elaboración de los catálogos, conjuntamente con la experiencia adquirida en las entrevistas y la recopilación de la información, pudiesen permitir que el investigador realice una asignación de los valores intermedios de la tabulación bastante ajustada a la realidad competitiva de cada segmento en particular, se consideró conveniente el eliminar los aspectos subjetivos en la elaboración de las escalas.

A los fines de proveer un marco de referencia para el análisis de los Catálogos y la elaboración de los Perfiles de Inversión, se elaboraron cuadros basados en información de la OCEI a nivel de los siguientes segmentos y niveles de agregación:

- Total Industria
- Alimentos, Bebidas, Tabaco y Forestal
- Beneficio de Aves y Otros Animales
- Fabricación de Mermeladas, Jaleas y Preparados de Frutas -Compotas
- Elaboración de Jugos y Concentrados de Frutas
- Preparación y Envase de Pescado y Crustáceos
- Fabricación de Aceites y Grasas Comestibles
- Procesar, Descascarar, Limpiar-Pulir Arroz
- Papel y Celulosa.

Estos cuadros contemplaban las siguientes variables:

- Número de Establecimientos
- Personal Ocupado
- Capital Suscrito
- Capital Extranjero
- Valor de las Inversiones
- Valor de los Activos Fijos
- Valor Bruto de la Producción
- Valor Agregado
- Valor de las Ventas
- Capacidad Utilizada

Adicionalmente se elaboró un cuadro donde se comparan los totales de la Industria a nivel nacional, el cual incluye todos los cuatro (4) estratos según los niveles de ocupación, contra los cuadros resumen mencionados anteriormente con la finalidad de determinar el grado de representatividad de la muestra utilizada en el estudio.

Estos cuadro elaborados a partir de la información OCEI solo sirven para establecer comparaciones entre las Tasas de Crecimiento Interanual Promedio (TCIP) de las variables estudiadas, ya que los Valores Absolutos (VA), al ser estos la sumatoria de los valores que lo componen, siempre serán mayores a los valores presentados en los catálogos. Sin embargo, el análisis competitivo aplicado en este estudio, tal como se establece en la metodología presentada, le da un mayor peso específico a las Tasas de Crecimiento por ser las mismas un indicativo del dinamismo del mercado.

Los cuadros resumen elaborados a partir de OCEI sirven de referencia para determinar los niveles comparativos de crecimiento logrados por las variables en estudio. Sin embargo, la aplicación de esta metodología a este estudio presentaba las siguientes complicaciones:

1- Los cuadros elaborados a partir de los informes OCEI sólo proporcionan información sobre cuatro (4) de las variables contempladas en el catalogo. Por lo tanto, las demás variables deben ser analizadas en base a otros criterios.

2.- Los listados de la OCEI no proporcionan información completa para todas las variables estudiadas. Como se puede observar, existen en los

cuadros muchas variables cuyo valor aparece marcado por un guión (-) o por un asterisco (*) que en terminología de OCEI significa que la información no se disponía o que la muestra de donde se originó no era estadísticamente confiable.

3.- A nivel de segmento, sólo los correspondientes a "Elaboración de jugos y concentrados de frutas", "Procesar, descascar y limpiar-pulir Arroz" y "Papel y Celulosa" se identifican exactamente con los contemplados en el estudio.

En el caso de "Beneficio de aves y otros animales", las cifras de OCEI incluyen el beneficio de pavos, patos y otros; sin embargo debido a que los volúmenes representados por estos renglones es marginal comparado con el de pollos, se consideró que la aproximación resultaba suficientemente representativa.

En los casos de "Fabricación de mermeladas , jaleas y preparados de frutas (incluyen compotas)", "Preparación y envase de pescado y crustáceos" y "Fabricación de Aceites y grasas comestibles" los mismos representan un nivel de agregación elevado y por ende están sujetos a presentar mayores márgenes de variación con respecto a las tendencias de los segmentos que estamos estudiando.

III.3 TABULACION DE LAS VARIABLES

1.- VENTAJAS COMPETITIVAS:

- INVERSIONES:

Se determina su valor comparando el Valor Absoluto (VA) y la TCIP del segmento en estudio con los obtenidos por los demás segmentos.

Se deben tener especial cuidado en garantizar la igualdad de las variables analizadas ya que algunos segmentos presentaron niveles de inversión acumulados y otros solo los niveles puntuales para cada año.

- NUMERO DE EMPRESAS PARTICIPANDO EN EL MERCADO:

No se le asigna escala debido a la dificultad que presenta el establecer comparaciones validas ya que esta variable esta determinada por un gran número de factores coyunturales y estructurales. Al mismo tiempo, y siendo consistentes con la metodología utilizada, se le debe dar mayor importancia a las variaciones interanuales presentadas por las variables a sus valores absolutos.

- NUEVAS EMPRESAS ENTRANDO AL MERCADO:

A los fines de evaluar el dinamismo y el desarrollo de la rivalidad existente en los mercados, se realizan comparaciones en base al número de nuevas empresas que entran a competir en el mismo durante el periodo de tiempo en estudio.

Para ello se analiza:

- la tasa de crecimiento interanual promedio, la cual relaciona el número de empresas entrando al mercado con el número de empresas existentes.
- los niveles de capital requeridos para su establecimiento y
- el grado de madurez alcanzado por dicho mercado.

Se determina el valor de la escala por medio de un promedio aritmético simple de los valores individuales alcanzados por cada uno de los tres aspectos mencionados anteriormente:

1.- La escala de la TCIP se determina asignándole el valor correspondiente a su posición relativa al comparársele con los demás segmentos en estudio.

Se consideran "Entradas al Mercado" las nuevas empresas que se establezcan en el periodo en estudio y todas las operaciones de adquisiciones o fusiones que se hallan presentado durante el mismo.

2.- Los requerimientos de capital se evalúan en base a los niveles individuales de Capital Suscrito declarado por las empresas participantes en la muestra. Aquellas empresas que presenten mayor nivel de capitalización recibirán una escala menor (cercana o igual a 1) a los fines de equiparar la significación de una nueva entrada en comparación con otros segmentos de menores requerimientos de capital.

3.- El número de nuevos entrantes debe tomar en consideración el grado de madurez del mercado ya que resulta relativamente mas fácil la entrada en mercados de reciente desarrollo que en aquellos de mayor grado de evolución.

La escala utilizada para determinar el grado de desarrollo va de uno (1) para los mercados desarrollados a un valor máximo de (3) para los mercados incipientes.

A los fines de su tabulación, se calcula un promedio aritmético simple de los valores obtenidos en cada uno de los aspectos anteriores.

**- VENTAS LOCALES Y
PRODUCCION:**

Se determina comparando el valor absoluto y la TCIP del segmento en estudio con los presentados por los demás segmentos.

- IMPORTACIONES:

Al analizar la evolución de los niveles de importaciones, se busca medir la capacidad de la empresa local para competir contra productos importados. Para ello es necesario tomar en consideración los factores que influyen sobre los niveles de importación, tales como:

-Falta de competitividad (precio/calidad) del producto local frente al importado.

- Falta de capacidad de producción local que permita satisfacer la demanda interna por lo cual la misma debe ser complementada mediante importaciones.

Sólo se le asigna escala a aquellas importaciones que correspondan con bienes que compiten directamente con el producto elaborado localmente.

A aquellas importaciones que corresponden a productos que no se pueden producir a nivel local, tales como papel periódico en el segmento de Papel, no se les asigna valor a su escala.

La escala se determina comparando el valor absoluto y la TCIP del segmento en estudio con los presentados por los demás segmentos, con la diferencia que los valores asignados a esta escala son inversos a los utilizados en las demás variables. Esto se debe a que un incremento en las importaciones, no correspondiente a crecimientos proporcionales en la demanda interna no satisfecha por el producto nacional, es muestra de una pérdida en los niveles de competitividad. Por lo tanto, la escala de uno (1) corresponde a aquel segmento de menor incremento en la TCIP de las importaciones y el valor de cinco (5) a la de mayor TCIP.

- EXPORTACIONES:

Se determina su valor comparando el valor absoluto y la TCIP del segmento con los presentados en los demás segmentos estudiados.

Mayores valores absolutos y TCIP de las exportaciones se pueden interpretar como un incremento en los niveles de competitividad del producto nacional.

Sólo se le asigna valor a la escala si el VA de las exportaciones es superior a cero. De esta forma se beneficia a las empresas exportadoras sin castigar en la escala a las que no lo hacen. Esto se basa en que pueden existir condiciones en el mercado nacional que lo hagan mas interesante para el productor local que el mercado internacional.

- CAPACIDAD INSTALADA:

No se le asigna valor a su escala debido a la imposibilidad para establecer criterios de comparación entre los distintos segmentos estudiados.

- CAPACIDAD UTILIZADA:

Se determina su valor comparando el valor absoluto y la TCIP del segmento con los presentados en los demás segmentos estudiados.

Una TCIP positiva es indicativa de crecimiento en el mercado pero su valor debe analizarse tomando en consideración que conforme las empresas de un segmento dado trabajen a elevados niveles de su capacidad utilizada, la TCIP tenderá a ser menor en el tiempo.

- INVERSION EN I & D US\$:

Se determina su valor comparando el valor absoluto de porcentaje y la TCIP del segmento con los presentados en los demás segmentos estudiados.

Se considera que un mayor porcentaje de la inversión total destinado a la investigación demuestra la importancia del desarrollo de nuevos productos o de avances tecnológicos en los existentes para mantener la hegemonía del mercado y por lo tanto su valor se aproximará a la unidad (1).

Este criterio se aplicable a aquellos segmentos donde exista diferenciación del producto, altos grado de rivalidad entre las empresas, patentabilidad de las innovaciones, alto grado de mecanización de las labores de producción, etc.

- INVERSION EN LOS CANALES DE DISTRIBUCION US\$:

Se determina su valor comparando el valor absoluto de porcentaje y la TCIP del segmento con los presentados en los demás segmentos estudiados.

Se considera que un mayor porcentaje de la inversión total destinado a los canales de distribución demuestra la importancia del acceso a los segmentos del mercados para mantener la participación del producto (market share).

- BARRERAS DE ENTRADA:

Se determina en base a la información obtenida en las encuestas.

El valor de la escala se determina mediante un promedio aritmético simple de los valores asignados a la importancia relativa de cada barrera de entrada.

- NIVELES DE INTEGRACION:

Se determina en base a la información obtenida en las encuestas.

El valor escala se determina mediante un promedio aritmético simple de los valores asignados a los niveles de integración alcanzados por la industria.

2.- VENTAJAS COMPARATIVAS:

- COSTOS DE PRODUCCION:

Se determina el grado de competitividad basado en la comparación del costo de producción interno con el internacional.

Los valores posibles de la escala son: igual a uno (1) si el costo de producción es competitivo o igual a dos (2) si no lo es.

- PRECIOS US\$:

Se determina el grado de competitividad basado en la comparación del precio de venta interno con el internacional.

Los valores posibles de la escala son: igual a uno (1) si el precio de venta es competitivo o igual a dos (2) si no lo es.

3.- CRITERIOS SOCIALES:

A los fines de homologar el proceso de cuantificación de la escala, los niveles y las tendencias presentadas por las variables que conforman los criterios sociales, se determinan utilizando la siguiente tabla:

<u>Escala</u>	<u>Niveles</u>	<u>Tendencia</u>
1	Superior	Alto Crecimiento
2	Elevados	Mediano Crecimiento
3	Promedios	Estable
4	Inferiores	Mediano Decrecimiento
5	Reducidos	Alto Decrecimiento

En todas las variables sociales, el valor de la escala resulta del promedio de los valores obtenidos en la clasificación del Valor absoluto y de la tendencia.

- PRODUCTIVIDAD:

Se determina en base a la información obtenida en las encuestas.

Adicionalmente, se comparan los niveles tecnológicos alcanzados, disponibilidad de personal calificado, inversiones en maquinarias y equipos, inversiones en el entrenamiento de su personal, etc.

- VALOR AGREGADO:

Se evalúa el valor agregado que presenta el producto y se compara con los presentados en los demás segmentos estudiados. El mismo se logra mediante una comparación de los niveles de transformación industrial incorporados al producto.

- EMPLEO:

Considerada una de las variables sociales de mayor significación, su escala toma en consideración tanto los niveles absolutos y las TCIP del Empleo "Directo" e "Indirecto" así como el efecto multiplicador del nivel de Empleo "Indirecto".

Se considera como multiplicador, el número de empleos indirectos generados por cada empleo directo.

Por lo tanto, el valor de la escala será el promedio aritmético simple de los valores de las escalas obtenidas individualmente por el VA y la TCIP del empleo "Directo" y el "Indirecto", y el efecto multiplicador.

La industria de ABTyF se caracteriza por tener un elevado multiplicador de empleo. Según estudios realizados por Cordiplan, el Circuito Agroalimentario puede generar hasta ocho (8) empleos indirectos por cada empleo directo.

Se debe tomar en consideración si el segmento en estudio es intensivo en el uso de mano de obra o de capital.

Se considera que un mayor valor absoluto de empleo indirecto representa un fuerte estímulo al desarrollo económico de sectores relacionados incrementando la significación social del segmento en estudio, por lo cual su valor se aproximaría a la unidad (1). Este valor absoluto generalmente está influenciado por la estructura de los Canales de Distribución tanto en la propiedad como en la extensión de la misma.

A los fines del cálculo de la escala se le asigna igual peso específico al VA como a la TCIP de ambos empleos.

Se evalúa la capacidad generadora de empleos directos e indirectos comparada con la de los demás segmentos estudiados.

- CONSUMO PER CAPITA:

Se compara el Consumo per Cápita nacional con el de otros países de similar nivel de desarrollo económico y, con fines referenciales, se complementa con los niveles logrados por los países desarrollados.

CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIAS-SEGMENTOS

DESCRIPCION DE LOS CONCEPTOS UTILIZADOS

TCIP: Tasa de Crecimiento Interanual Promedio.

$$TCIP = \sqrt[n]{\frac{X2}{X1} - 1}$$

CUADROS OCEI

% del total de Industrias 1991: indica el porcentaje que la variable representaba del total de industrias a nivel nacional para 1991.

%del total Industrias TCIP 89-91: indica como el porcentaje anterior ha evolucionado entre los años indicados.

$$= \sqrt[n]{\frac{\% \text{ Total Ind. } X2}{\% \text{ Total Ind. } X1} - 1}$$

% del total A B T y F 1991: indica el porcentaje que la variable representaba del total del sector de Alimentos, Bebidas, Tabaco y Forestal para 1991.

% del total A B T y F TCIP 89-91: indica como el porcentaje anterior ha evolucionado entre los años indicados.

Porcentaje de concentración 1991: indica que porcentaje del total presentado en los listados de OCEI corresponde a la gran industria. Este porcentaje solo compara el total de los estratos 1 (gran industria) con el estrato 2 (mediana-gran industria) y no toma en consideración los valores del estrato 3 (mediana-pequeña) y del estrato 4 (pequeña industria).

ASIGNACION DE ESCALA A LAS VARIABLES, SEGUN TAMAÑO DE LA MUESTRA.

CASO: RELACION DIRECTA

9 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2
5	3
6	3
7	4
8	4
9	5

8 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2
5	3
6	3
7	4
8	4

7 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2
5	3
6	3
7	4

6 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2
5	3
6	3

5 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2
5	3

4 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	1
2	1
3	2
4	2

ASIGNACION DE ESCALA A LAS VARIABLES, SEGUN TAMAÑO DE LA MUESTRA.

CASO: RELACION INVERSA

9 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	
3	4
4	
5	3
6	
7	2
8	
9	1

8 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	
3	4
4	
5	3
6	2
7	
8	1

7 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	
3	4
4	3
5	2
6	
7	1

6 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	4
3	
4	3
5	2
6	1

5 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	4
3	3
4	2
5	1

4 MUESTRAS
Posición Escala
Relativa

1	5
2	
3	3
4	1

ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL AREA DE AGRONEGOCIOS
 DETERMINACION DE LA ESCALA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

1. INVERSIONES	TCIP	ORDEN 1 > 6	VALOR US \$	ORDEN 1 > 8	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA	-6.27%				
INDUSTRIA ABTyF	15.31%				
ARROZ	N/D	-	12,708,606	6	4.00
ATUN	67.70%	3	130,000,000	2	2.00
COMPOTAS	-21.56%	6	77,776	8	3.00 *
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	N/D	-	41,798,580	3	2.00
PALMA ACEITERA	11.80%	4	33,125,000	4	3.00
PLANTACIONES FORESTALES	N/D	-	22,849,869	5	3.00
POLLOS DE ENGORDE	91.37%	2	800,000,000	N/A	2.00
PAPEL Y CARTON	8.78%	5	566,122,507	1	2.50
TILAPIA	220.00%	1	525,854	7	3.00

4. VENTAS LOCALES	TCIP	ORDEN 1 > 9	VALOR	ORDEN 1 > 9	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA	16.42%				
INDUSTRIA ABTyF	18.77%				
ARROZ	28.41%	5	95,728,453	3	2.50
ATUN	33.78%	3	50,247,151	4	2.00
COMPOTAS	12.22%	9	22,534,356	6	4.50
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	18.05%	7	45,983,837	5	3.50
PALMA ACEITERA	26.23%	6	2,129,166	7	4.00
PLANTACIONES FORESTALES	102.44%	1	1,182,500	8	3.00
POLLOS DE ENGORDE	32.49%	4	479,844,462	2	1.50
PAPEL Y CARTON	15.65%	8	542,856,418	1	3.00
TILAPIA	60.44%	2	263,000	9	3.00

5. PRODUCCION	TCIP	ORDEN 1 > 9	VALOR	ORDEN 1 > 9	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA	15.09%				
INDUSTRIA ABTyF	18.78%				
ARROZ	29.99%	5	107,111,788	4	2.50
ATUN	33.10%	4	50,982,505	5	2.50
COMPOTAS	11.69%	9	22,065,582	7	4.50
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	16.57%	7	49,969,585	6	4.00
PALMA ACEITERA	26.23%	6	2,129,166	8	4.50
PLANTACIONES FORESTALES	35.27%	2	173,531,990	3	1.50
POLLOS DE ENGORDE	34.90%	3	509,255,749	2	1.50
PAPEL Y CARTON	16.17%	8	578,119,990	1	3.00
TILAPIA	83.71%	1	350,642	9	3.00

6. IMPORTACIONES	TCIP 1 > 4	ORDEN 1 > 4	VALOR	ORDEN 1 > 7	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA INDUSTRIA ABTyF					
ARROZ	N/D	-	0	3	1.00
ATUN	N/D	-	0	3	1.00
COMPOTAS	N/D	-	0	3	1.00
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	-59.54%	4	517,483	N/A *	1.00
PALMA ACEITERA	-37.41%	3	2,481,570	2	4.00 *
PAPEL Y CARTON	24.25%	2	171,989,702	N/A *	1.00
PLANTACIONES FORESTALES	50.45%	1	8,035,458	1	4.00 *
POLLOS DE ENGORDE	N/A	-	24,064	3 *	1.00
TILAPIA	N/D	-	0	3	1.00

7. EXPORTACIONES	TCIP	ORDEN 1 > 5	VALOR	ORDEN 1 > 9	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA INDUSTRIA ABTyF					
ARROZ	LG	3	5,000	6	3.50
ATUN	-71.60%	5	1,739,035	4	3.50
COMPOTAS	N/D	-	0	7	-
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	-13.05%	4	5,058,587	3	3.00
PALMA ACEITERA	N/D	-	0	7	-
PAPEL Y CARTON	15.96%	2	44,613,924	1	1.50
PLANTACIONES FORESTALES	N/D	-	0	7	-
POLLOS DE ENGORDE	113.49%	1	29,411,287	2	1.00
TILAPIA	N/D	-	87,642	5	3.00

8. CAPACIDAD UTILIZADA	TCIP	ORDEN 1 > 5	VALOR	ORDEN 1 > 9	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA INDUSTRIA ABTyF	13.51% 8.72%		56.83% 66.07%		
ARROZ	N/D	-	70.00%	5	3.00
ATUN	8.11%	1	90.00%	1	1.00
COMPOTAS	-1.24%	4	21.30%	9	4.50
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	N/D	-	63.00%	7	4.00
PALMA ACEITERA	-13.40%	5	50.00%	8	5.00
PLANTACIONES FORESTALES	>0	3*	65.70%	6	3.50
POLLOS DE ENGORDE	N/D	-	87.00%	2	1.00
PAPEL Y CARTON	7.83%	2	77.71%	4	2.00
TILAPIA	N/D	-	80.00%	3	2.00

9. INVERSION EN I & D	TCIP	ORDEN 1 > 3	% INVERSION TOTAL	ORDEN 1 > 4	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA INDUSTRIA ABTyF	N/D N/D		N/D N/D		
ARROZ	N/D	-	N/D	-	-
ATUN	N/D	-	N/D	-	-
COMPOTAS	100.00%	1	18.89%	1	2.00
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	58.00%	2	8.69%	2	2.00
PALMA ACEITERA	N/D	-	0.10%	4	2.00
PLANTACIONES FORESTALES	>0	3	1.50%	3	2.00
POLLOS DE ENGORDE	N/D	-	N/D	-	-
PAPEL Y CARTON	N/D	-	N/D	-	-
TILAPIA	N/D	-	N/D	-	-

10. INVERSION CANALES DE DISTRIBUCION	TCIP	ORDEN	% INVERSION TOTAL	ORDEN	ESCALA
TOTAL INDUSTRIA	N/D		N/D		
INDUSTRIA ABTyF	N/D		N/D		
ARROZ	N/D	-	N/D	-	-
ATUN	N/D	-	N/D	-	-
COMPOTAS	N/D	-	N/D	-	-
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	93.36%	N/A	13.00%	N/A	2.00
PALMA ACEITERA	N/D	-	N/D	-	-
PLANTACIONES FORESTALES	N/D	-	N/D	-	-
POLLOS DE ENGORDE	N/D	-	N/D	-	-
PAPEL Y CARTON	N/D	-	N/D	-	-
TILAPIA	N/D	-	N/D	-	-

ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL AREA DE AGRONEGOCIOS
DETERMINACION DE LA ESCALA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

Página 3

VENTAJAS COMPETITIVAS

3. NUEVAS EMPRESAS ENTRANDO AL MERCADO	TCIP	ORDEN TCIP	NUMERO EMPRESAS	CAPITAL SUSCRITO			GRADO DE DESARROLLO	ESCALA
				TOTAL (MM US\$)	UNITARIO P. (MM US\$)	ORDEN CAPITAL		
ARROZ	N/A	-	3	10.27	N/A	5	Alto	2.33
ATUN	0	5	0	8.62	1.08	6	Alto	3.33
COMPOTAS	0	5	0	0.59	N/A	7	Alto	3.33
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	0	5	0	35.80	N/A	4	Alto	2.67
PALMA ACEITERA	22.47%	2	3	89.72	N/A	3	Bajo	1.67
PLANTACIONES FORESTALES	7.42%	3	2	N/A	N/A	-	Bajo	2.50
POLLOS DE ENGORDE	N/D	-	N/D	109.80	N/A	2	Alto	-
PAPEL Y CARTON	4.08%	4	1	184.30	4.10	1	Alto	1.67
TILAPIA	34.16%	1	4	N/A	N/A	-	Bajo	2.67

CRITERIOS SOCIALES

EMPLEO	EMPLEO DIRECTO				EMPLEO INDIRECTO						ESCALA
	TCIP	ORDEN	PERSONAS	ORDEN	TCIP	ORDEN	PERSONAS	ORDEN	M.H. TIPLICADOR	ORDEN	
ARROZ	13.94%	2	975	8	N/D	-	N/D	-	-	-	3.00
ATUN	5.88%	5	3,839	3	N/D	-	12,000	5	3.13	5	3.50
COMPOTAS	-5.99%	7	2,008	5	-8.59%	3	171	7	0.09	7	4.60
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	-3.47%	6	2,816	4	11.80%	2	25,000	3	8.88	2	2.60
PALMA ACEITERA	11.80%	3	2,000	6	18.72%	1	8,000	6	4.00	4	3.00
PAPEL Y CARTON	6.73%	4	7,890	2	N/D	-	50,000	2	6.34	3	1.75
PLANTACIONES FORESTALES	17.97%	1	1,272	7	N/D	-	16,204	4	12.74	1	2.25
POLLOS DE ENGORDE	N/D	-	160,000	1	N/D	-	250,000	1	1.56	6	2.33
TILAPIA	N/D	-	30	9	N/D	-	150	N/A	5.00	N/A	3.00

ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL AREA DE AGRONEGOCIOS
DETERMINACION DE LA ESCALA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

Página 4

13. BARRERAS DE ENTRADA	ECONOMIAS DE ESCALA	DIFERENCIACION DEL PRODUCTO	REQUISITOS DE CAPITAL	ACCESO A CAPITAL	CANALES DISTRIBUCION	MANO DE OBRA	OTROS	ESCALA EQUIV. 1 - 5
ARROZ	2	1	2	2	3	1	-	2.62
ATUN	3	0	2	1	2	2	-	2.38
COMPOTAS	2	2	2	1	2	2	3	3.33
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	3	2	2	1	2	1	-	2.62
PALMA ACEITERA	2	1	3	3	1	1	2	3.10
PLANTACIONES FORESTALES	2	0	3	3	0	2	3	3.10
POLLOS DE ENGORDE	3	1	2	1	3	1	-	2.62
PAPEL Y CARTON	3	1	3	3	2	2	3	4.05
TILAPIA	2	0	2	3	1	1	-	2.14

14. NIVELES DE INTEGRACION	INTEGRACION HORIZONTAL	INTEGRACION VERTICAL	ESCALA EQUIV. 1 - 5
ARROZ	1	3	3.33
ATUN	2	2	3.33
COMPOTAS	3	1	3.33
JUGOS, PULPAS Y CONCENTRADOS	3	1	3.33
PALMA ACEITERA	1	3	3.33
PLANTACIONES FORESTALES	1	3	3.33
POLLOS DE ENGORDE	1	3	3.33
PAPEL Y CARTON	1	3	3.33
TILAPIA	1	2	2.50

ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL AREA DE AGRONEGOCIOS
EVALUACION DEFINITIVA DE LOS SEGMENTOS POTENCIALES

VARIABLE	PAPEL	ATIN	COMPOTAS	JIGOS	P. FORESTAL	ARROZ	TILAPIA	PAI MA	POILOS	AVERAGE
VENTAJAS COMPETITIVAS										
Inversiones	2.50	2.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.72
Nuevas Empresas entrando al mercado	1.67	3.33	3.33	2.67	2.50	2.67	2.67	1.67	-	2.56
Ventas Locales	3.00	2.00	4.50	3.50	3.00	2.50	3.00	4.00	1.50	3.00
Produccion	3.00	2.50	4.50	4.00	1.50	2.50	3.00	4.50	1.50	3.00
Importaciones	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	1.00	1.00	4.00	1.00	1.67
Exportaciones	1.50	3.50	-	3.00	-	3.50	3.00	-	1.00	2.58
Capacidad Utilizada	2.00	1.00	4.50	4.00	3.50	3.00	2.00	5.00	1.00	2.89
Inversion en R & D	-	-	2.00	2.00	2.00	-	-	2.00	-	2.00
Inversion en Canales de Distribución	-	-	-	2.00	-	-	-	-	-	2.00
Barreras de Entrada	4.05	2.38	3.10	2.62	3.10	2.62	2.14	3.10	2.62	2.86
Niveles de Integración	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	3.33	2.50	3.33	3.33	3.24
ESCALA V. COMPETITIVAS	2.45	2.34	3.25	2.74	2.88	2.79	2.48	3.40	1.74	2.59
VENTAJAS COMPARATIVAS										
Costo de Producción	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Precio de Venta	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
ESCALA V. COMPARATIVAS	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
CRITERIOS SOCIALES										
Productividad	2.00	2.50	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	1.50	2.00	2.11
Valor Agregado	1.50	3.00	3.00	3.00	2.50	3.50	3.00	2.00	2.50	2.67
Empleo	1.75	3.50	4.60	2.60	2.25	3.00	3.00	3.00	2.33	2.89
Consumo per Cápita	2.00	2.00	2.50	3.50	N/A	3.00	3.50	2.00	2.00	2.56
ESCALA CRITERIOS SOCIALES	1.81	2.75	3.03	3.03	2.25	2.88	2.88	2.13	2.21	2.56
INFORMACION DISPONIBLE										
ESCALA INFO. DISPONIBLE	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
ESCALA GENERAL	1.94	2.09	2.51	2.30	2.20	2.29	2.17	2.39	1.74	2.15
POSICION RELATIVA	2	3	9	7	5	6	4	8	1	

J. E. Austin Associates

Capitulo IV

ENCUESTAS

Agroinvest Consultores

ENCUESTA

Con la finalidad de obtener una visión global de la evolución, actualidad y tendencias de cada segmento; obtener información sensible sobre la realidad económica de las empresas y validar la información obtenida de fuentes gremiales, institucionales y gubernamentales, se procedió a realizar una encuesta a una muestra representativa de las empresas participantes en los segmentos en estudio.

En dicha encuesta, ver modelo anexo, se solicitó información no sólo de la empresa sino también de algunos aspectos del sector que la empresa debe manejar por ser éste el entorno más inmediato que la afecta. Se analizan, entre otros:

- Niveles de Oferta, Demanda y participación del mercado local.
- Tasas de crecimiento del mercado.
- Flujos de inversiones de la Industria
- Existencia de empresas relacionadas
- Estructura de costos de producción
- Niveles de precios en el mercado local, regional e internacional.
- Estructura accionaria
- Personal empleado y estimaciones de los niveles de empleo indirecto.
- Estructura e inversiones realizadas en los canales de distribución.
- Porcentaje del presupuesto destinado a la investigación y desarrollo.
- Existencia de barreras de entrada y
- Otros factores socio-económicos y políticos que han influido en el desarrollo de la empresa.

La encuesta incluía un instructivo con el objetivo de aclarar los conceptos utilizados, evitar diferentes interpretaciones en la formulación de las preguntas y homologar las distintas unidades de medida aplicadas por la empresa a las variables en estudio para cada segmento.

La determinación de la muestra representativa del sector fue seleccionada con la ayuda de representantes gremiales y el conocimiento previo que sobre las características particulares que de él se poseían. Esta muestra incluyó empresas grandes, medianas y pequeñas. Sin embargo,

debido al reducido tamaño de algunos segmentos, la muestra se realizó sobre el 100% de los participantes.

Se debe invitar a formar parte de la muestra a un número muy amplio de empresas para asegurar el tener la visión que se desea del sector, ya que generalmente algunas empresas no contesten totalmente la encuesta o la contesta en forma parcial. Esto es importante debido a que la información que se obtiene de la encuesta es muy útil para llegar a conclusiones acertadas en el análisis del segmento.

El tiempo estimado de envío, recepción, canalización dentro de la empresa, recopilación de los datos requeridos, respuesta y devolución de la encuesta es, en promedio, de tres a cinco semanas.

Para mejorar el tiempo de devolución por parte de los encuestados se recomienda reducir el número de preguntas, ya sea agrupandolas o dejandolas implícitamente contestadas en otras.

Con la finalidad de lograr el mayor rendimiento de la información recabada, las preguntas deben formularse de manera clara, especificando la información que se desea de las variables (volumen, valor, etc.), no sobrecargando de mucha información a una misma pregunta y aclarando los conceptos manejados cuando se considere necesario (industrias relacionadas, barreras de entrada, etc).

La encuesta puede ser enviada a la persona contacto o mediante entrevista personal a la persona idónea en la empresa. Esta última opción ha resultado más eficiente para asegurar una mayor calidad de la información y un más elevado porcentaje de preguntas contestadas. Sin embargo, debido a que algunas preguntas requieren que la persona entrevistada realice investigaciones para recopilar la información requerida, se debe realizar un seguimiento posterior a la entrevista.

**ENCUESTA
CONAPRI 1993**

INSTRUCTIVO PARA CONTESTAR LA ENCUESTA

- 1.- Favor leer este instructivo antes de contestar la encuesta.
- 2.- Se agradece colocar en hojas apartes comentarios, aclaratorias, explicaciones y fuente de la información; en las preguntas que lo considere necesario (referenciando el número de pregunta). Esta acotación tiene como objetivo adaptar la encuesta que está diseñada en forma general a las particularidades que afectan a su sector.
- 3.- Si en algún caso no contesta exactamente lo que se pide, favor acotar con un pie de página (referenciando el número de la pregunta) la cifra o respuesta a que estrictamente se refiere.
- 4.- Este estudio se está haciendo, para el período 1989-1991 con el propósito, entre otras razones, de poder acceder más fácilmente a información confiable, por estar analizando años pasados.
- 5.- Cuando se pregunta "volumen" de ventas locales, exportaciones o importaciones y capacidad instalada, especifique las unidades que su empresa utiliza para evaluar estos factores.
- 6.- En el cuadro de ventajas comparativas:
 - a) Los datos "internacionales" se refieren al país que usted considere su competidor(es) más cercano(s) (favor poner en un pie de página el nombre del país(es) y algún dato de otro mercado si lo posee).
 - b) Especifique si los precios a los que hace referencia son: precios promedios anuales, simples o ponderados, precios al final del período, etc.
 - c) En el caso de que sea un precio promedio de varios productos, acotar los productos que está incluyendo y el precio de cada uno.
 - d) Coloque las unidades en las que se valora el precio de sus productos, ejemplo, Bs/Kg, Bs/animal, Bs/m³, etc.
- 7.- En la pregunta N° 40, acerca de los criterios sociales, deseamos su visión cualitativa del aporte de cada uno de ellos al país en los últimos años.

**ENCUESTA
CONAPRI 1993**

1.A. Nombre del segmento: _____

1.B. Nombre del producto: _____

NO. DE CUESTIONARIO: _____ (para uso de CONAPRI)

Cargo de la persona entrevistada: (1). Dueño
(2). Gerente/Director
(3). Profesional/Técnico
(4). Otro _____

Fecha de ejecución de la entrevista: _____
(día/mes/año)

Nombre del entrevistado: _____
Aprobado por: _____

1C. Nombre de la compañía: _____
2. Nombre de la compañía matriz (si se aplica): _____
3A. Apartado Postal: _____
3B. Dirección: _____
3C. Ciudad: _____
3D. Tel. _____ 3E. Fax: _____ 3F. Telex: _____

4. Fuente de la muestra (MARQUE UNO):

(1). Calidad de miembro CONAPRI (2). Otra Asociación (3). Otra

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

El objetivo de esta encuesta es recopilar información para permitir a CONAPRI el desarrollo de programas efectivos de promoción de inversiones en agronegocios en Venezuela. Este estudio está financiado por CONAPRI con fondos del PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo). La información que se obtenga en esta entrevista será tratada en una manera privada y confidencial. No obstante, las preguntas que parezcan inadecuadas no deben ser contestadas. Todas las preguntas se refieren al segmento o producto en estudio, a menos que se manifieste interés por la industria, la empresa, por su negocio principal o tradicional, etc.

SECCION 1: DATOS BASICOS SOBRE SU COMPAÑIA

5. Cómo describiría la estructura de propiedad de su negocio?
(MARQUE UNA RESPUESTA)

- (1). Familiar _____ %
- (2). Privada (pocos accionistas) _____ %
- (3). Privada (mercado de valores) _____ %
- (4). Mixta - Pública/Privada _____ %
- (5). Pública _____ %
- (6). Otra [especifique: _____]

6.A. Por cuánto tiempo la empresa ha estado en operación? _____ años

6.B. Cuántas empresas conformaban el sector en el año:

- a) 1989 _____
- b) 1991 _____

7. Su empresa pertenece completamente (100%) a Venezolanos?
(MARQUE UNA RESPUESTA)

- (1) SI
- (2) NO
- (3) NO SE

[Si es SI pase a la pregunta #9]

[Si es NO o NO SABE pase a la pregunta #8]

8. Aproximadamente, cual es el porcentaje total de participación de acciones en su empresa proporcionada por Venezolanos y Extranjeros, incluyendo individuos, u otras compañías o instituciones que provienen de:

- a. Venezuela _____ %
- b. Estados Unidos de América _____ %
- c. Otro país de América _____ %
- d. Francia _____ %
- e. Reino Unido _____ %
- f. Otro país de Europa _____ %
- g. Otros países _____ %
-
- 100%

Para el producto en estudio:

9.A. Cuál fue su volumen de ventas locales para el año:

- a) 1989 _____
- b) 1991 _____

9.B. Cuál fue su volumen de exportaciones para el año:

- a) 1989 _____
- b) 1991 _____

10.A. Cuál fue el valor de sus ventas locales para el año:

- a) 1989 _____
- b) 1991 _____

10.B. Cuál fue el valor de sus exportaciones para el año:

- a) 1989 _____
- b) 1991 _____

- 11.A. Cuál fue el volumen total que Venezuela importó del producto en estudio para el año:
a) 1989 _____ b) 1991 _____
- 11.B. Cuál fue el valor total que Venezuela importó del producto en estudio para el año:
a) 1989 _____ b) 1991 _____
- 12.A. Su empresa ha hecho nuevas inversiones en los últimos 5 años?
a) SI
b) NO
c) NO SE
- 12.B. Cuál fue el valor de la inversión hecha por su empresa para el año 1989:
a) Local: _____ Bs. b) Extranjera: _____ Bs.
- 12.C. Cuál fue el valor de la inversión hecha por su empresa para el año 1991:
a) Local: _____ Bs. b) Extranjera: _____ Bs.
- 12.D. Del total de su inversión para 1989, cuál fue el valor de la inversión destinada a:
a) Investigación y Desarrollo (R & D): _____ Bs.
b) Canales de Distribución: _____ Bs.
- 12.E. Del total de su inversión para 1991, cuál fue el valor de la inversión destinada a:
a) Investigación y Desarrollo (R & D): _____ Bs.
b) Canales de Distribución: _____ Bs.
- 13A. Cuál fue la capacidad instalada del producto en estudio en su empresa para el año:
a) 1989: _____ b) 1991: _____
- 13B. Cuál fue el porcentaje de capacidad al cual operaba el segmento/producto en estudio:
a). Operaba en 1989 a: _____ % de su capacidad
b). Operaba en 1991 a: _____ % de su capacidad
14. Cuáles son los factores más importantes para que su negocio pueda competir?
(CONTESTE EN UNA ESCALA DEL 1 AL 6 (E1-L6))
- a) _____ terreno
b) _____ mano de obra
c) _____ recursos naturales
d) _____ infraestructura
e) _____ capital
f) _____ personal entrenado

15. Cómo proyecta la evolución del volumen de su negocio en los próximos 12 meses? (MARQUE UNA RESPUESTA)

- (a). Mejorará en MAS de 20%.
- (b). Mejorará en MENOS de 20%.
- (c). No cambiará.
- (d). Empeorará en MENOS de 20%.
- (e). Empeorará en MAS de 20%.
- (f). No se.

16. Cuáles son los factores que usted cree, expliquen el crecimiento en volumen de negocios para los próximos 12 meses: (MARQUE 1=MUY IMPORTANTE 2=IMPORTANTE, 3=NO ES IMPORTANTE, 4=NO SE/NO SE APLICA)

	MUY IMP.	NO IMP	NO SE NO SE APLICA	
a. Acceso a mejor equipo/maquinaria	1	2	3	4
b. Acceso a inteligencia y contactos en el mercado	1	2	3	4
c. Cambios en precios de insumos	1	2	3	4
d. Cambios en controles para importación	1	2	3	4
e. Acceso al tipo de cambio	1	2	3	4
f. Incentivos para la exportación	1	2	3	4
g. Nuevas oportunidades en mercados locales	1	2	3	4
h. Nuevas oportunidades en mercados extranjeros	1	2	3	4
i. Mejor acceso a financiamiento	1	2	3	4
j. Adquisiciones/Fusión de empresas	1	2	3	4
k. Otros [especificar: _____]	1	2	3	4

17A. a). Número de personas que trabajaban permanente en su empresa en 1989: _____

b). Número de personas contratadas a medio tiempo en su empresa (en promedio) en 1989: _____

17B. a). Número de personas que trabajaban permanente en su empresa en 1991: _____

b). Número de personas contratadas a medio tiempo en su empresa (en promedio) en 1991: _____

17.C. Cuál fue el empleo indirecto que generaba el sector del producto en estudio en el año:

a) 1989 _____ personas b) 1991 _____ personas

18A. Cuál era el número de personas en su empresa dedicadas al mercadeo o promoción:

a). Número de profesionales que trabajan directamente (ej. agentes de ventas, promoción) para 1989: _____

b). Número de profesionales que trabajan directamente (ej. agentes de ventas, promoción) para 1991: _____

c). Número en investigación (R&D), 1989: _____

d). Número en investigación (R&D), 1991: _____

- 18B. Cuál era el número de personas en el producto estudiado dedicadas al mercadeo o promoción:
- a). Número de profesionales que trabajan directamente (ej. agentes de ventas, promoción) para 1989: _____
 - b). Número de profesionales que trabajan directamente (ej. agentes de ventas, promoción) para 1991: _____
 - c). Número en investigación (R&D), 1989: _____
 - d). Número en investigación (R&D), 1991: _____

SECCION 2: LINEA DE PRODUCTOS Y MERCADOS

19. En qué sectores opera su negocio?

(MARQUE TODAS LAS CATEGORIAS con 1= SI o 2=NO):

- a. Acuicultura/tilapia
- b. Atún (Pesca y enlatado)
- c. Pollos de engorde
- d. Carne de Pollo procesada
- e. Plantaciones forestales
- f. Pulpa, papel y cartón
- g. Molinos de arroz
- h. Pulpa y jugos de frutas
- i. Compotas de frutas
- j. Aceite de palma
- k. Comercio/distribución
- l. Otros servicios de apoyo _____
- m. Otro [especifique]: _____] _____

20. De los sectores mencionados arriba, cuál considera el sector principal de su negocio?(ponga la letra correspondiente de la lista) _____

21. Su compañía se ha diversificado en los últimos 3 años?

- a) Número de productos en 1989 _____
- b) Número de productos en 1991 _____
- c) Número de mercados en 1989 _____
- d) Número de mercados en 1991 _____

22. Cuáles considera usted son las barreras más importantes para entrar en su negocio?

(Clasifique de mayor a menor, con una escala del 1 la 7)

- a) _____ Economías de escala
- b) _____ Diferenciación del producto
- c) _____ Requisitos de capital
- d) _____ Dificultad para acceder a capital
- e) _____ Dificultad para acceder a canales de distribución
- f) _____ Dificultad para acceder a mano de obra
- g) _____ Otros (especifique)

23. En promedio, y pensando en resultados recientes, que porcentaje (aproximado) de sus ventas directas van a:

- a). Dentro del Estado _____%
 - b). Fuera del Estado, pero en Venezuela _____%
 - c). Pacto Andino _____%
 - d). Resto de Sud América _____%
 - e). América Central o el Caribe _____%
 - f). América del Norte (NAFTA) _____%
 - g). CEE _____%
 - h). Otros países en Europa _____%
 - i). Asia _____%
 - j). Otros [especifique _____] _____%
- 100%

24.A. Del total de sus ventas en el mercado doméstico, que porcentaje vendió:

- a). Al Detal _____%
 - b). A mayoristas/agentes _____%
 - c). A empresas subsidiarias _____%
 - d). A agencias gubernamentales o empresas estatales _____%
 - e). Canales de distribución(propios) _____%
 - f). Otros [especifique: _____] _____%
- 100%

24.B. Los canales de distribución utilizados por su empresa para el producto en estudio en 1991 eran:

- a) Propios: _____ b) Terceros: _____

25. Qué porcentaje (aproximadamente) de sus materias primas vienen de:

- a). Dentro del Estado donde produce _____%
 - b). Fuera del Estado, pero en Venezuela _____%
 - c). Pacto Andino _____%
 - d). Resto de Sud América _____%
 - e). América Central o el Caribe _____%
 - f). América del Norte (NAFTA) _____%
 - g). CEE _____%
 - h). Otros países en Europa _____%
 - i). Asia _____%
 - j). Otros [especifique _____] _____%
- 100%

26.A. Aproximadamente que porcentaje de materias primas locales se compran de:

- a) Empresas estatales/agencias guber. _____%
 - b) Empresas privadas/grandes fincas locales _____%
 - c) Productores privados pequeños _____%
 - d) Intermediarios/agentes especialistas _____%
 - e) Otro [especifique: _____] _____%
- 100%

26.B. Señale los cuatro (4) principales insumos utilizados por su empresa en el producto en estudio; el número de proveedores y el porcentaje que cada insumo ocupa dentro de sus costos totales:

Nombre	Nº de proveedores	% CT
a1) _____	a2) _____	a3) _____
b1) _____	b2) _____	b3) _____
c1) _____	c2) _____	c3) _____
d1) _____	d2) _____	d3) _____

26.C. De la pregunta anterior, señale el valor total en Bs de cada insumo para 1991 y el porcentaje del valor que fue importado.

Nombre	Valor Total	% import.
a1) _____	a2) _____	a3) _____
b1) _____	b2) _____	b3) _____
c1) _____	c2) _____	c3) _____
d1) _____	d2) _____	d3) _____

26.D. Enumere los cuatro (4) principales componentes de costo para el producto en estudio en 1991 y su porcentaje dentro del costo total:

Nombre	%
a1) _____	a2) _____
b1) _____	b2) _____
c1) _____	c2) _____
d1) _____	d2) _____

27.A. Qué porcentaje de sus gastos de operación dedicaba su empresa en 1989 a:

a) promoción de sus productos?	_____ %
b) investigación (R&D)?	_____ %
c) entrenamiento?	_____ %

27.B. Qué porcentaje de sus gastos de operación dedicaba su empresa en 1991 a:

a) promoción de sus productos?	_____ %
b) investigación (R&D)?	_____ %
c) entrenamiento?	_____ %

28. Cómo compite su empresa?

(MARQUE TODAS CATEGORIAS CON 1=SI 2=NO 3=NO SE)

a) _____ en base a costos
 b) _____ en base a diferenciación

29A. Considera usted que su industria necesita para ser competitiva incorporar permanentemente nuevas tecnologías:

(a) SI (b) NO (c) NO SE

29B. Cuál ha sido el nivel de introducción de tecnología en su industria local?

(MARQUE UNA RESPUESTA)

(a) ALTO (b) BAJO (c) NO SE

SECCION 3: OBSTACULOS EN SU DESARROLLO

30. Considere los últimos 12 meses de operaciones. En una escala del 1 al 4, indique si los siguientes factores han afectado la rentabilidad de sus operaciones:

(MARQUE CON 1=MUY SERIO, 2= SERIO, 3= NO ES PROBLEMA, 4=NO SE/NO SE APLICA)

	MUY SERIO	SERIO	NO ES PROBLEMA	NO SE APLICA
a). Mantener controles de calidad	1	2	3	4
b). Obtención de materia prima barata y adecuada	1	2	3	4
c). Fuente de materia prima confiable	1	2	3	4
d). Transporte barato	1	2	3	4
e). Transporte confiable	1	2	3	4
f). Calidad y precio de envases y embalaje	1	2	3	4
g). Disponibilidad de envases y embalajes	1	2	3	4
h). Acceso a equipo y maquinaria apropiada	1	2	3	4
i). Obtención de personal calificado	1	2	3	4
j). Acceso a financiamiento para capital de trabajo	1	2	3	4
k). Acceso a financiamiento para inversiones	1	2	3	4
l). Acceso a información sobre el mercado de nuestros productos	1	2	3	4
m). Sindicatos/Huelgas	1	2	3	4
n). Burocracia	1	2	3	4
o). Otros problemas [especifique:_____]	1	2	3	4

31. Para las categorías de personal siguientes, por favor especifique cuan difícil ha sido obtener personal con la experiencia y el entrenamiento necesario:

(MARQUE TODAS LAS CATEGORIAS CON 1=DIFICIL 2=MEDIO DIFICIL 3=FACIL 4=NO SE/NO SE APLICA)

- _____ a) Personal de Gerencia
 - _____ b) Personal de Mercadeo
 - _____ c) Otro Personal Profesional o Técnico
- especifique:_____]

32. Por favor estime el porcentaje para 1992 de su CAPITAL DE TRABAJO que proviene de las siguientes fuentes:

- a) Bancos comerciales locales
- b) Crédito de proveedores
- c) Préstamos de accionistas
- d) Financiamiento propio (ingresos retenidos)
- e) Mercado de Valores (acciones, bonos, papeles comerciales)
- f) Otros (especifique: _____)

100%

33. Por favor estime el porcentaje de su CAPITAL INICIAL que vino de las siguientes fuentes:

- a) Préstamos de bancos comerciales locales
- b) Préstamos de otras instituciones financieras
- c) Participación de acciones de extranjeros
- d) Participación de instituciones no financieras
- e) Participación de empresas filiales o relacionadas
- f) Préstamos de empresas filiales o relacionadas
- g) Recursos Personales
- h) Otros (especifique: _____)

100%

34.A. Piensa Usted que el producto en estudio requiere para ser rentable de:

(MARQUE TODAS LAS CATEGORIAS CON 1=SI 2=NO 3=NO SE)

- a) _____ Integración vertical
- b) _____ Integración horizontal

34.B. Señale de donde a donde está integrada su empresa en el producto en estudio:

34.C. Cuáles son las principales empresas o sectores que estimula su negocio con la producción del bien en estudio (industrias relacionadas):

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____

35. Le interesa lo siguiente?

(MARQUE TODAS LAS CATEGORIAS CON 1=SI 2=NO 3=NO SE)

- a) _____ Negocio en Participación (Joint Venture)
- b) _____ Sociedades para la exportación
- c) _____ Contratos o acuerdos
- d) _____ Arreglos de licencias

36. Su negocio estaría interesado en capital extranjero?

Si es SI, por favor de una cifra aproximada y la razón:

a) \$ _____

b) Razón: _____

42. Especifique las fuentes que su compañía utiliza para obtener información sobre el mercado de su producto (MARQUE TODAS LAS CATEGORIAS CON 1=SI 2=NO 3=NO SE)

- _____ a) El Ministerio de Fomento
- _____ b) El Ministerio de Agricultura y Cría
- _____ c) Contactos Personales
- _____ d) Socios Extranjeros
- _____ e) CONAPRI
- _____ f) Asociaciones de Negocios/Gremios
- _____ g) Cámara de Comercio
- _____ h) Empresas consultoras
- _____ i) Publicaciones comerciales/diarios local
- _____ j) Publicaciones comerciales/diarios internacionales
- _____ k) AVEX o PROMEXPORT
- _____ l) Otras (especifique:) _____

SECCION 4: FUENTES DE APOYO

43. Usted (o su empresa) está asociado con un tipo de negocio o asociación comercial? (MARQUE UNA RESPUESTA)

- (1). SI (2). NO (3). NO ESTOY SEGURO
 (si es SI , pase a la pregunta #44) (Si es NO o NO ESTA SEGURO pase a la pregunta #45)

44. Por favor especifique que asociaciones y cuan efectivas son en cuanto a la representación de sus intereses: (PARA CADA CATEGORIA DE RESPUESTA, MARQUE EL NUMERO APROPIADO, ES DECIR 1=MUY EFECTIVA, 2=UN POCO EFECTIVA, 3=NO ES EFECTIVA 4=NO PERTENEZCO A ESTA ASOCIACION)

	1. Muy Efec.	2. Un poco Efec.	3. No es Efec.	4. No pertenezco
a. _____	1	2	3	4
b. _____	1	2	3	4
c. _____	1	2	3	4
d. OTRA _____	1	2	3	4

[especifique: _____]

45. Hoy en dia, su empresa está recibiendo asistencia técnica¹ o apoyo de un consultor o institución extranjera? (MARQUE UNA RESPUESTA)

- (1). SI (2). NO (3). NO SE
 (si es SI, pase a la pregunta #46) (si es NO SABE, pase a la pregunta #47)

¹Por ejemplo, en contaduria, gerencia, operaciones, mercadeo, etc..

46. Por favor, indique quien está suministrando y financiando esta asistencia (MARQUE CADA RESPUESTA CON 1=SI, 2=NO, 3=NO SE]

- a. _____
- b. _____
- c. _____
- d. Empresas con las cuales tengo una relación de subcontratador _____
- e. Otras [especifique: _____]

47. Estaría interesado en recibir más asistencia técnica en los campos siguientes (MARQUE CADA CATEGORIA CON 1=SI 2=NO)

- a. Contabilidad _____
- b. Gerencia financiera _____
- c. Mercadeo/Desarrollo de clientela _____
- d. Control de Inventario _____
- e. Distribución _____
- f. Gerencia en control de calidad _____
- g. Tecnología/Desarrollo _____
- h. Otros [especifique: _____]

48. Qué nivel de conocimientos tiene su empresa sobre el mercado: (MARQUE, 1=MUCHO, 2=POCO, 3=NADA)

- _____ a). Venezolano _____
- b). Pacto Andino _____
- c). Resto de Sud América _____
- d). América Central o el Caribe _____
- e). América del Norte (NAFTA) _____
- f). CEE _____
- g). Otros países en Europa _____
- h). Asia _____
- i). Otros [especifique _____] _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COOPERACION
CON ESTE ESTUDIO

**ENCUESTA
CONAPRI 1993**

SEGMENTO:

PRODUCTO:

2. VENTAJAS COMPARATIVAS:

VARIABLES	DATOS	DATOS	DATOS	DATOS
	NACIONALES 1989	NACIONALES 1991	INTERNACIONALES 1989	INTERNACIONALES 1991
Costos de Producción Bs.				
Precios Bs.				

Capitulo V

PERFILES DEL INVERSIONISTA

PERFIL DEL INVERSIONISTA (INVESTOR PROFILE)

La información resultante de los pasos anteriores debe ser canalizada a través de un resumen práctico, denominado perfil del inversionista, el cual está orientado a facilitar la tarea de toma de decisiones por parte del inversor.

El resumen está estructurado en cuatro secciones descriptivas, denominadas:

- 1.- Definición del Producto (Product Definition),
- 2.- Características de Mercado (The Market),
- 3.- Condiciones Competitivas (Competitive Conditions),
- 4.- Marco Legal y Regulatorio (Legal and Regulatory Environment),

Cada sección está basada en puntos específicos o claves del entorno donde se desarrolla la actividad en estudio.

1.- Definición del Producto:

Se define el producto a ser analizado, se especifica detalladamente el tipo de producto o sector, sus utilidades, sus beneficios, las razones de su estudio y cualquier característica exclusiva que pueda presentar el mismo.

Igualmente se describe brevemente el grado de desarrollo del comercio del producto o sector analizado a nivel mundial y/o regional.

2.- Características de Mercado:

El análisis de la estructura de mercado y de las fuerzas existentes en él constituye un punto fundamental en la determinación de la competitividad de cualquier sector industrial o agroindustrial.

2.1.- Demanda (Demand):

Se hace una concisa descripción de la estructura de demanda, analizando de forma separada el mercado Internacional y el Venezolano, describiéndose la manera como se comercia el producto en ambos mercados.

Básicamente se toman en cuenta el crecimiento de las cantidades consumidas o demandadas para el producto analizado, los principales países

demandantes, la corriente del comercio y las expectativas de evolución del mismo, los niveles de abastecimiento local (producción local y volúmenes de exportaciones e importaciones), los niveles de saturación de los diferentes mercados. En los casos que lo amerite, se hace referencia a los diferentes usos que tiene o puede tener el producto.

Es importante también tomar en cuenta los hechos atípicos en los mercados que de una u otra forma afecten o hayan afectado la demanda, como lo es por ejemplo, en el mercado del atún, el problema de la matanza de delfines que generó la implantación del embargo atunero.

2.2.- Producción (Production)

De igual forma se analiza el lado de los oferentes y sus características en ambos mercados.

Se estudia la estructura de la industria, como están conformadas las compañías locales y extranjeras, los participantes en cada mercado y, si es posible, se toma en cuenta las participaciones relativas (Market Share) de las empresas en sus respectivos mercados. Al mismo tiempo, se consideran las tasas de crecimiento de la producción de los diferentes mercados, las tendencias en los últimos años y las expectativas futuras de la misma. Igualmente se determinan los precios y sus conductas y expectativas.

Se determinan los niveles de integración existentes en ambos mercados y su influencia en la eficiencia de la actividad productiva. Es importante tomar en cuenta el dinamismo de los mercados determinado por el número de nuevas firmas que ingresan en el sector en referencia.

3.- Condiciones Competitivas (Competitive Conditions):

Existen una serie de factores directamente relacionados con la actividad productiva que contribuyen al establecimiento de condiciones que determinan la competitividad.

Dentro de dichos factores están las condiciones naturales como el clima, factores hidrológicos y edafológicos, entre otros, los cuales representan de acuerdo a su existencia, ventajas comparativas absolutas.

Seguidamente se toman en consideración los costos de producción nacionales, los principales insumos de producción y la estructura prevaleciente en los costos.

Es importante la toma en consideración de las empresas relacionadas y el grado de desarrollo de las mismas.

Adicionalmente, se requiere determinar y describir la existencia de barreras de entrada, su grado de influencia y planteamientos alternativos para la solución parcial o total de las mismas. Igualmente se destacan las características de los canales de distribución, su desarrollo y confiabilidad.

4.- Marco Legal y Regulatorio (The Legal and Regulatory Environment):

Es importante destacar el papel que juega el Estado como organismo regulador, el cual mediante Leyes y acuerdos internacionales, entre otros, puede generar o eliminar condiciones favorables al desarrollo de actividades competitivas.

Se toman en cuenta principalmente las políticas comerciales existentes, el grado de protección a través de la existencia de aranceles o barreras cuantitativas de importación. De igual importancia es la descripción de cualquier mecanismo de subsidio directo o indirecto.

Complementariamente a la política comercial se deben considerar cualquier tipo de créditos fiscales, incentivos especiales presentes o factibles en el futuro y los bonos de exportación.

En Venezuela al igual que en el resto del mundo, existen factores limitantes o promotores basados en políticas ambientalistas que son importantes de mencionar.

Se deben mencionar los pagos de deberes o impuestos fiscales, tales como el impuesto sobre la renta y los diferentes tipos de tributación nacionales.

Se debe tener en cuenta que debido a la complejidad de las diferentes estructuras de mercado y de las mismas actividades económicas, la elaboración de los respectivos perfiles deben permitir cierto grado de flexibilidad a la hora de las consideraciones particulares, por lo que en muchos de los casos existen variables no aplicables a ciertos sectores mientras que en otros el universo de criterios se ampliará de acuerdo a la relevancia de los mismos.

J. E. Austin Associates

RECOMENDACIONES

Agroinvest Consultores

SIGUIENTES PASOS: RECOMENDACIONES A LA DIRECTIVA DE CONAPRI

Al finalizar un estudio de esta magnitud la pregunta siempre queda: ¿y ahora, qué? ¿Qué hacemos con la información? ¿Cuál es la mejor manera de usarla para lograr nuestros objetivos? ¿Cómo mantenemos la información al día, y cuan actualizada conviene tenerla, dado nuestros propósitos? ¿Vale la pena ampliar el programa de investigación?

El propósito de esta última sección del informe es precisamente esbozar respuestas a estas importantes preguntas. En particular, a continuación se presentan recomendaciones sobre:

- * El uso de la información desarrollada mediante este estudio en el desempeño de las actividades de promoción de inversiones en el sector agroindustrial.
- * La adaptación de la metodología para desarrollar información sobre y estrategias de promoción para otros sectores de la economía.
- * Pasos que CONAPRI debe tomar para desarrollar un programa de investigación continua que le permita mantener la información sobre diversos sectores a un nivel óptimo de actualización.

1. *Uso de la información ya desarrollada en el diseño y ejecución de estrategias de promoción de inversiones*

El rol obvio y básico de los perfiles desarrollados hasta ahora en este proyecto es proveer al inversionista potencial con la suficiente información sobre aspectos estructurales e institucionales del mercado y la competencia en Venezuela, como para que él mismo quiera desarrollar un análisis económico más detallado sobre las oportunidades que le ofrece ubicar sus operaciones en Venezuela. Pero aparte de llenar este rol básico, la información sobre diversos grupos de productos en el sector agroindustrial contenida en los perfiles que forman parte del Tomo 1 tiene otros usos inmediatos, dentro de los cuales lo más importantes son los siguientes:

a. *Evaluación de las necesidades básicas de los miembros de CONAPRI*

CONAPRI es una organización creada por el sector privado para ofrecer servicios de apoyo al mismo. Pero su membresía es diversa, sus necesidades

cubren una amplia gama de posibilidades. Cada sector, cada segmento tiene sus propias necesidades.

Los perfiles ofrecen información sobre las perspectivas de desarrollo y los problemas, tanto de índole institucional/gubernamental como competitivo (barreras tecnológicas y económicas, acceso a materia prima, acceso a canales de distribución, etc.), que confrontan las empresas venezolanas que están operando en un segmento de la agroindustria. Estos datos ofrecen a su vez a CONAPRI una visión amplia y sistemática de las realidades competitivas que experimentan los empresarios, y los problemas que éstos confrontan al querer ampliar sus operaciones. Esta información, complementada por una serie de mesas redondas auspiciadas por CONAPRI en que se discutan los datos que han salido a la luz a raíz del estudio, puede servir como una manera sumamente efectiva de ayudar a la gerencia de inversión y proyectos en cada sector de CONAPRI a crear un menú de servicios más relevante y de mayor utilidad para sus miembros. La información contenida en cada uno de los perfiles puede y debe ser usada para permitirle a CONAPRI establecer prioridades entre las diversas necesidades de los inversionistas en cada sector y conocer los servicios de mayor importancia para cada uno, ya sean servicios de información de mercado, servicios de búsqueda de alianzas estratégicas con inversionistas extranjeros, servicios de representación y apoyo ante el gobierno, etc.

b. Evaluar de las necesidades básicas de los inversionistas, tanto extranjeros como locales

Para que CONAPRI sea eficaz como organismo promotor, debe poder anticipar las necesidades de información u otros servicios de los inversionistas. La tarea de diseñar programas de promoción requiere: (a) identificar con la mayor precisión posible a quién se dirigirá la campaña de promoción (la audiencia); (b) crear un mensaje estructurado especialmente para llamar la atención y crear interés en lo que estamos "vendiendo;" y (c) identificar el vehículo idóneo (prensa, folletos de publicidad especiales, contactos en agencias financieras) que se debe utilizar para hacer llegar el mensaje de la manera más eficaz y con mayor credibilidad a nuestra audiencia.

Los perfiles le proveen a la gerencia de CONAPRI una herramienta para ponerse al día sobre los aspectos básicos de un segmento o grupo de productos y así estar en mejor posición de anticipar preguntas y necesidades que puedan tener inversionistas, y crear programas de divulgación de información más enfocados. Adicionalmente, la metodología usada para crear los perfiles es una manera sencilla y sistemática de reunir información sobre un segmento o grupo de productos, y ofrece un marco analítico al cual referirse para poder evaluar lo que puede ser de importancia para un inversionista.

c. Evaluación de motivaciones y recursos de los inversionistas

El mismo marco analítico en el cual están basados los perfiles también le puede servir a la gerencia de CONAPRI como una manera evaluar la credibilidad y motivaciones del inversionista. CONAPRI debe evaluar críticamente a todos los inversionistas que acudan a buscar sus servicios: ¿qué tan serias son sus intenciones de invertir en Venezuela? ¿con quién están asociados? ¿están interesados en ganancias a corto plazo, o tienen una visión a más largo plazo? Todas estas preguntas son de gran relevancia a la hora de recomendar *joint ventures*, proveer contactos locales o extranjeros etc.

d. Mejoramiento en el diseño de políticas gubernamentales que afectan al sector privado

Parte de la labor de una organización como CONAPRI es ayudar al gobierno a conocer como sus acciones afectan incentivos, productividad, y patrones de inversión en el sector privado. La información contenida en los perfiles debe ser divulgada y discutida con los representantes gubernamentales de relevancia para cada segmento con el propósito de ampliar sus conocimientos sobre la dinámica competitiva en dichos segmentos, y dar a conocer y discutir los efectos del marco institucional gubernamental dentro de esta dinámica competitiva. Esta es un tarea continua de educación y retroalimentación de suma importancia de la cual CONAPRI debe encargarse.

e. Autoevaluación

Por último, la información que se ha reunido en los perfiles sirve de base sobre la cual medir el efecto sobre patrones de inversión en cada sector y segmento que han tenido las actividades de CONAPRI. Los catálogos en específico contienen una serie de indicadores (por ejemplo, crecimiento de inversiones, número de nuevos inversionistas, crecimiento de ventas, etc.) que pueden servir para medir cuán efectiva ha sido la labor de promoción de CONAPRI, o cuán efectiva ha sido su labor de educación de dirigentes gubernamentales.

2. Adaptación de la metodología para otros sectores de la economía

Como notamos en los párrafos anteriores, la información que se ha reunido y que está contenida en los perfiles presentados en el Tomo 1 de este informe tiene una gran utilidad inmediata. Pero los perfiles representan solamente una pequeña parte de la labor total que se ha realizado con CONAPRI durante los últimos 6 meses. Más importante que los perfiles, a nuestro parecer, ha sido el desarrollo de una metodología que le sirva a CONAPRI para continuar la labor de crear perfiles y actualizarlos. Es una

metodología basada en la creencia de que, para que la actividad de promoción de inversiones contribuya a las metas de desarrollo económico, debe haber una verdadera congruencia entre lo que busca el inversionista privado en cierta localidad y las ventajas a largo plazo que la localidad ofrece.

La labor de reunir datos comenzó por el sector agroindustrial, pero la metodología tiene aplicaciones a todos los demás sectores donde CONAPRI realiza labores de promoción de inversión. El principio en el cual se basa la tarea de investigación y análisis es siempre el mismo: descubrir las fuentes de ventajas estructurales básicas que definen los términos de competencia en un mercado, y de ahí definir las ventajas que puede tener establecer la base de operaciones en Venezuela. Es una metodología que busca maximizar el nivel de transferencia de tecnología y conocimientos que vienen con la inversión; una metodología que busca crear congruencia entre intereses locales y extranjeros a largo plazo, no necesariamente explotar una oportunidad para extraer altos beneficios por un corto período de tiempo.

Recomendamos, por lo tanto, que la metodología se aplique a los otros sectores que CONAPRI maneja, continuando así la labor de desarrollar nuevos perfiles de mercado. Al usar esta metodología para identificar segmentos y productos sobre los cuales desarrollar perfiles en los demás sectores, CONAPRI estaría canalizando los esfuerzos de investigación y promoción hacia aquellos grupos de productos de demostrada capacidad competitiva dentro del marco de apertura comercial adelantada por el Gobierno Nacional.

3. *Desarrollo de un programa de investigación continua para crear actualizar perfiles*

Primeramente, se recomienda que CONAPRI utilice la información de base creada para los otros 4 productos agroindustriales para finalizar perfiles en este sector. Esta labor puede ser realizada fácilmente por la misma gerencia agroindustrial, pues no se requiere nuevas labores de investigación. Toda la información básica necesaria para finalizarlos ya está en su posesión.

En segundo lugar, se recomienda que CONAPRI cree un programa para mantener la información sobre los segmentos lo más actualizada posible. El valor de los perfiles como instrumento para la promoción de inversiones depende fundamentalmente de lo actualizada que esté la información sobre las condiciones imperantes en la industria y/o segmento de cada producto analizado. Dependiendo de la rapidez con la cual se experimentan cambios fundamentales en cada industria, CONAPRI debería por lo menos evaluar anualmente la necesidad de actualizar la información.

En promedio, anticipamos que la información en los catálogos y la información internacional se deberá actualizar anualmente. Sugerimos que la tarea de actualizar la información este a cargo de un asistente del gerente del sector de CONAPRI. Los Anexos a los perfiles (catálogos e información internacional), proveen el marco analítico básico que guiará al investigador a la hora de actualizar la información. Los anexos especifican las fuentes que se utilizaron para extraer información. En todo caso se trató de usar fuentes que fuesen lo más asequible posible. Por lo tanto no anticipamos que la tarea de actualizar la información sea demasiado trabajosa.

CONAPRI, puede, si lo desea, utilizar los servicios de un consultor externo en la tarea de investigación, análisis y preparación y/o actualización de todos los perfiles. Pero se sugiere que en este caso se incorpore, dentro de la medida de lo posible, un representante de CONAPRI dentro del equipo encargado de manejar y evaluar la información. De otra manera el ejercicio de crear estos perfiles nunca se verá como una labor interna, y la probabilidad que se le de uso estratégico a la información se verá reducida.

Finalmente recomendamos que CONAPRI institucionalice un breve sondeo anual a organizaciones o gremios representantes de cada sector de interés con el fin de obtener información básica sobre tendencias en inversión, productos nuevos o emergentes, problemas con políticas gubernamentales y otros aspectos institucionales, como una manera de identificar cambios importantes que se pueden vislumbrar en la estructura de mercado.

En este espacio hemos tratado de esbozar la utilidad de los resultados del estudio y la metodología que se desarrollo para realizar el mismo. Creemos que es una metodología con gran potencial, porque está basada en la creencia de que la promoción de inversiones debe estar sustentada en un conocimiento profundo de las dinámicas competitivas del sector. De esta manera se pueden conocer a cabalidad las perspectivas y motivaciones del inversionista y llegar a una estrategia de promoción que tenga un verdadero impacto en el desarrollo económico de país.

J. E. Austin Associates

ANEXOS

Agroinvest Consultores

LISTADO DE ANEXOS

1.- CATALOGO

2.- CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIA - SEGMENTOS

3.- TIPO DE CAMBIO

CATALOGUE

Industry: _____
Segment: _____
Product: _____

1. Competitive Advantages				
A. Variables	% Growth			
	1991	89-91	Source	Footnote
<u>Investments (cumulative, 1989-91)</u>				
local (US \$)				
foreign (US \$)				
Total (US \$)				
<u>Number of Participants</u>				
<u>New Companies (1989-91)</u>				
<u>Local Sales</u>				
Volume (units)				
Value (\$US)				
<u>Production</u>				
Volume (units)				
Value (\$US)				
<u>Imports</u>				
Volume (units)				
Value (\$US)				
<u>Exports</u>				
Volume (units)				
Value (\$US)				
<u>Capacity</u>				
Installed				
Utilized (%)				
<u>Investment in R & D</u>				
Percent of Total Investment				
<u>Investment in Distrib. Channels</u>				
Percent of Total Investment				

1. Competitive Advantages

B. Related Variables							
Principal Inputs	No. of Suppliers	Value 1991	Value		Source	Footnote	
			% Local	% Imptd			
A)							
B)							
C)							
D)							
Related Industries							
					Source	Footnote	
A)							
B)							
C)							
D)							
Barriers of Entry							
					Scale*	Source	Footnote
A) Economies of Scale							
B) Product Differentiation							
C) Capital Requirements							
D) Difficulty in Accessing Capital							
E) Difficulty in Accessing Channels of Distribution							
F) Difficulty in Accessing Labor							
G) Other (specify):							
Levels of Integration							
					Scale*	Source	Footnote
Horizontal							
Vertical							

*Scale: None=0, Low=1, Medium=2, High=3

1. Competitive Advantages

C. Qualitative Variables

Structure of Share Ownership (1991)

	Yes	No	Source	Footnote
Family				
Few Shareholders				
Stock Market				
Foreign Ownership				
Others:				

Ownership of Distribution Channels

	Yes	No	Source	Footnote
Owned by Producer				
Owned by Independent Entities				

2. Comparative Advantages

Variables	National Data	Growth* 1989-91	Int'l. Data	Growth* 1989-91	Source	Footnote
Costs of Production in \$US						
Prices in \$US						

*Annual compounded growth rate, in percent.

AGROINVEST CONSULTORES C. A.
CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIAS - SEGMENTOS

SEGMENTO: TOTAL INDUSTRIA

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 91-89	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	1,516	1,552	1.18%	100%				63.08%	2.85%
Personal Ocupado	Unidades		355,560		100%				88.32%	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	3,766,056	4,737,993	12.16%	100%				92.97%	2.13%
Capital Extranjero	Miles de US\$	790,337	706,973	-5.42%	100%				96.82%	8.52%
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	1,743,795	1,531,839	-6.27%	100%				93.98%	-0.84%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	5,213,148	7,272,591	18.11%	100%				95.63%	0.45%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	16,895,277	22,698,480	15.91%	100%				93.65%	1.01%
Valor Agregado	Miles de US\$	7,969,931	10,169,505	12.96%	100%				95.10%	0.83%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	16,082,744	21,798,208	16.42%	100%				93.63%	0.97%
Capacidad Utilizada (*)	Porcentaje	44.11%	56.83%	13.51%	100%					

(*) excluyendo petróleo.

SEGMENTO: ALIMENTOS, BEBIDAS, TABACO Y FORESTAL

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 91-89	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	332	422	12.74%	27.19%	11.43%	100%		68.48%	1.66%
Personal Ocupado	Unidades		90,722		25.52%	-	100%		91.72%	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	659,478	1,081,607	28.07%	22.83%	14.18%	100%		90.82%	0.35%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$	105,775	139,508	14.84%	19.73%	21.43%	100%		95.93%	0.14%
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	218,624	290,703	15.31%	18.98%	23.03%	100%		94.40%	1.31%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	731,673	994,717	16.60%	13.68%	-1.28%	100%		92.14%	0.30%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	4,364,204	6,157,132	18.78%	27.13%	2.47%	100%		91.61%	1.08%
Valor Agregado	Miles de US\$	1,960,784	2,440,176	11.56%	24.00%	-1.24%	100%		94.43%	7.49%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	4,252,247	5,998,355	18.77%	27.52%	2.02%	100%		91.60%	1.12%
Capacidad Utilizada (*)	Porcentaje	55.90%	66.07%	8.72%						

(*) excluyendo petróleo.

AGROINVEST CONSULTORES C. A.

CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIAS - SEGMENTOS

SEGMENTO: BENEFICIOS DE AVES Y OTROS ANIMALES

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	15	-	-	-	-	-	-	-	-
Personal Ocupado	Unidades	-	4,969	-	1.40%	-	5.48%	-	86.98%	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	9,459	109,867	240.81%	2.32%	203.85%	10.16%	-99.05%	96.81%	17.06%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	3,399	8,964	62.38%	0.59%	73.25%	3.08%	-99.12%	77.02%	-3.71%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	9,206	28,332	75.43%	0.39%	48.53%	2.85%	-99.49%	79.88%	6.74%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	67,536	208,146	75.56%	0.92%	51.46%	3.38%	-99.79%	78.22%	16.19%
Valor Agregado	Miles de US\$	17,386	32,036	35.74%	0.32%	20.17%	1.31%	-99.75%	89.80%	4.27%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	62,813	196,255	77.04%	0.90%	52.07%	3.27%	-99.79%	77.95%	18.92%

SEGMENTO: FABRICACION DE MERMELADAS, JALEAS Y PREPARADOS DE FRUTAS (INCL. COMPOTAS)

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Personal Ocupado	Unidades	-	625	-	0.18%	-	68.89%	-	-	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	9,088	590	-74.51%	0.01%	-77.28%	0.05%	-99.93%	-	-
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	-	183	-	0.01%	-	0.06%	-	-	-
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	2,014	1,964	-1.24%	0.03%	-16.38%	0.20%	-99.71%	-	-
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	6,423	6,612	1.46%	0.03%	-12.46%	0.11%	-99.88%	-	-
Valor Agregado	Miles de US\$	3,113	3,267	2.44%	0.03%	-9.31%	0.13%	-99.81%	-	-
Valor de las Ventas	Miles de US\$	5,656	6,320	5.70%	0.03%	-9.21%	0.11%	-99.87%	-	-

SEGMENTO: ELABORACION DE JUGOS Y CONCENTRADOS DE FRUTAS

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 91-89	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	6	-	-	-	-	-	-	-	-
Personal Ocupado	Unidades	-	2,150	-	0.60%	-	2.37%	-	97.02%	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	18,173	35,815	40.39%	0.76%	25.16%	3.31%	-99.61%	99.60%	-0.05%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$	-	-	-	-	0.00%	-	-	-	-
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	3,272	2,341	-15.42%	0.15%	-9.76%	0.81%	-99.54%	99.78%	11.09%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	32,627	35,178	3.83%	0.48%	-12.09%	3.54%	-99.70%	99.15%	0.33%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	83,900	118,824	19.01%	0.52%	2.67%	1.93%	-99.86%	99.07%	0.60%
Valor Agregado	Miles de US\$	31,265	48,451	24.49%	0.48%	10.20%	1.99%	-99.77%	98.84%	0.41%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	83,886	114,232	16.69%	0.52%	0.24%	1.90%	-99.86%	99.06%	0.59%

AGROINVEST CONSULTORES C. A.

CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIAS - SEGMENTOS

SEGMENTO: PREPARACION Y ENVASE DE PESCADO Y CRUSTACEOS

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	7	8	6.90%	0.52%	5.66%	1.90%	-5.18%	87.50%	10.68%
Personal Ocupado	Unidades		4,308		1.21%		4.75%		98.56%	
Capital Suscrito	Miles de US\$	7,148	8,620	9.81%	0.18%	-2.09%	0.80%	-99.69%	97.76%	-0.57%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$									
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	418	1,054	58.73%	0.07%	69.36%	0.36%	-99.14%	100.00%	4.16%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	9,781	10,330	2.76%	0.14%	-12.99%	1.04%	-99.70%	96.42%	4.71%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	48,485	87,268	34.16%	0.38%	15.75%	1.42%	-99.84%	99.18%	2.12%
Valor Agregado	Miles de US\$	16,457	29,851	34.68%	0.29%	19.23%	1.22%	-99.75%	99.33%	1.62%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	44,419	85,670	38.88%	0.39%	19.29%	1.43%	-99.83%	99.17%	2.35%

SEGMENTO: FABRICACION DE ACEITES Y GRASAS COMESTIBLES

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	10	-	-	-	-	-	-	-	-
Personal Ocupado	Unidades		4,567		1.28%	0.00%	5.03%		94.29%	
Capital Suscrito	Miles de US\$	43,776	89,724	43.17%	1.89%	27.64%	8.30%	-99.60%	93.60%	-0.39%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$		31,411		4.44%		22.52%		96.07%	
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	9,013	4,103	-32.53%	0.27%	-28.02%	1.41%	-99.64%	99.91%	1.30%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	38,708	51,939	15.84%	0.71%	-1.93%	5.22%	-99.66%	93.87%	1.67%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	289,546	408,999	18.85%	1.80%	2.54%	6.64%	-99.86%	95.86%	-0.47%
Valor Agregado	Miles de US\$	116,054	146,682	12.42%	1.44%	-0.47%	6.01%	-99.79%	96.48%	-0.65%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	268,242	374,905	18.22%	1.72%	1.55%	6.25%	-99.86%	95.81%	-0.45%

SEGMENTO: PROCESAR, DESCASCARAR, LIMPIAR-PULIR ARROZ

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	3	-	-	-	-	-	-	-	-
Personal Ocupado	Unidades		697		0.20%		0.77%		74.32%	
Capital Suscrito	Miles de US\$	1,239	10,275	188.04%	0.22%	156.80%	0.95%	-99.19%	42.65%	
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$									
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	840								
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	2,749	4,875	33.16%	0.07%	12.74%	0.49%	-99.61%	43.79%	
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	39,134	73,824	37.35%	0.33%	18.50%	1.20%	-99.84%	77.77%	
Valor Agregado	Miles de US\$	4,472	11,993	63.76%	0.12%	44.97%	0.49%	-99.69%	72.41%	
Valor de las Ventas	Miles de US\$	37,948	70,863	36.65%	0.33%	17.38%	1.18%	-99.84%	76.54%	

AGROINVEST CONSULTORES C. A.
 CUADRO COMPARATIVO INDUSTRIAS - SEGMENTOS

SEGMENTO: PAPEL Y CELULOSA

VARIABLES	Unidades	1989	1991	TCIP 89-91	% del Total Industrias 1991	% del Total Industrias TCIP 89-91	% del Total A B T y F. 1991	Var % Total A B T y F. TCIP 89-91	Porcentaje de Concentración 1991	Variación Concentración TCIP 89-91
Establecimientos	Unidades	40	45	6.07%	2.90%	4.83%	10.66%	-5.92%	71.11%	2.64%
Personal Ocupado	Unidades		12,568		3.53%	-	13.85%	-	92.86%	-
Capital Suscrito	Miles de US\$	130,708	184,378	18.77%	3.89%	5.89%	17.05%	-99.67%	98.03%	-0.20%
Capital Extranjero (1)	Miles de US\$	28,777	41,727	18.38%	5.90%	25.16%	29.91%	-99.08%	98.26%	-0.41%
Valor de las Inversiones	Miles de US\$	98,164	63,885	29.38%	4.17%	38.04%	21.98%	-99.30%	98.59%	0.65%
Activos Fijos (final periodo)	Miles de US\$	105,581	225,797	46.24%	3.10%	23.81%	22.70%	-99.57%	96.26%	0.89%
Valor bruto de la producción	Miles de US\$	566,615	726,266	13.21%	3.20%	-2.32%	11.80%	-99.87%	93.32%	0.06%
Valor Agregado	Miles de US\$	208,261	283,538	16.68%	2.79%	3.30%	11.62%	-99.78%	94.83%	0.19%
Valor de las Ventas	Miles de US\$	557,689	718,652	13.52%	3.30%	-2.49%	11.98%	-99.87%	93.36%	0.08%

TIPO DE CAMBIO Bs. / US\$

	1989	1990	1991	1992
ENERO	37.30	43.30	52.14	62.08
FEBRERO	38.68	43.10	53.80	64.41
MARZO	36.23	44.95	54.25	65.46
ABRIL	37.40	45.30	54.78	65.11
MAYO	38.68	47.85	55.19	65.47
JUNIO	37.37	48.33	55.57	66.07
JULIO	36.68	49.55	58.33	67.14
AGOSTO	38.03	49.06	59.46	67.90
SEPTIEMBRE	38.78	48.81	59.38	69.03
OCTUBRE	43.05	49.26	60.11	74.04
NOVIEMBRE	44.50	50.17	60.30	77.49
DICIEMBRE	43.20	50.57	61.24	79.10
Prom.	39.16	47.52	57.05	68.61