

# CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DEL SISTEMA EXPORTADOR DE FRUTAS FRESCAS EN EL ESTADO LARA

Catalina Baig<sup>1</sup> y Nerio Naranjo<sup>1</sup>

## RESUMEN

Se estudió un conjunto de empresas comercializadoras vinculadas al sistema exportador de frutas frescas en el estado Lara, con la finalidad de identificar y caracterizar los agentes que intervienen en este sistema, las relaciones que se establecen entre ellos y sus principales rasgos, así como de proponer lineamientos estratégicos dirigidos a la consolidación de la actividad exportadora. La recolección de la información se realizó mediante el uso de la técnica de la encuesta con preguntas abiertas y cerradas junto con la observación directa y participativa del investigador. Se identificaron los siguientes agentes: proveedores de frutas, empresa comercializadora, empresa de apoyo a la exportación, organismos públicos y clientes externos. El rol central y dinamizador del sistema lo ejerce la empresa exportadora. El sistema presentó fortalezas tales como: experiencia acumulada de las empresas, vinculaciones estratégicas con clientes externos, diversificación de sus actividades al ser importadores y exportadores, mostró debilidades en la calidad y eficiencia de los servicios públicos de apoyo, pago tardío de los incentivos fiscales, falta de estímulo a la exportación y predominio de relaciones informales entre agentes.

**Palabras clave adicionales:** Exportación, encuesta

## ABSTRACT

### **Characterization of trading companies from the fresh fruit exporting system in Lara State, Venezuela**

A group of trading companies connected to the fresh fruit exporting system in Lara State was studied in order to identify and characterize the agents that take part in the system, their relations and main potentialities and limitations, as well as to propose strategies designed to strengthen the exporting activity. The information was collected using a survey technique with open and closed questions together with the researcher's direct observation. The following agents were identified: fruit suppliers, trading company, exportation supporting company, public organizations and foreign clients. The central and dynamic role of the system is played by the exporting company. The system showed advantages such as: companies' added experience, strategic connections with outside clients and diversification of activities, being both importers and exporters, while it showed limitations in the quality and efficiency of public support services, late payment of incentives, lack of encouragement to exportation and predominance of informal relationships between agents.

**Additional key words:** Exportation, survey

## INTRODUCCIÓN

A partir de los años 20 del siglo pasado, el comercio venezolano internacional ha tenido su fundamento en la actividad petrolera como fuente principal de divisas (Rondón, 1996), lo que ha propiciado una inestabilidad económica nacional por las fluctuaciones propias que presenta el mercado energético mundial. En respuesta a esta situación, diferentes gobiernos han presentado como política central la reforma de la estructura económica a través de la aplicación de distintos modelos de desarrollo.

En la década de los años 60 se estableció un modelo económico basado en la sustitución de las importaciones y en la protección de la economía por medio de la intervención del Estado en áreas estratégicas. Este modelo dio evidentes signos de colapso en el año 1983, cuando ocurrió la eliminación del tipo de cambio fijo por un sistema de cambios diferenciales, lo cual impulsó en forma significativa las exportaciones no tradicionales (Francés, 1987). Durante el período 1984-1998 las exportaciones no tradicionales presentaron alternativamente lapsos de crecimiento con lapsos de

---

Recibido: Junio 7, 2001

Acceptado: Junio 3, 2002

<sup>1</sup> Dpto. de Ciencias Sociales. Decanato de Agronomía. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Apdo. 400. Barquisimeto. Venezuela

estancamiento (Cuadro 1) reflejando así irregularidades en el proceso exportador, pero que no modificaron sustancialmente la tendencia general de crecimiento que caracterizó al sector para dicho período (OCEI, 1998).

A partir de 1989 la economía venezolana, y en particular su sistema agroalimentario, enfrentaron un nuevo entorno macroeconómico

de desarrollo al poner en marcha el VIII Plan de la Nación, caracterizado por la apertura progresiva hacia el comercio internacional (CORDIPLAN, 1989) donde jugaron un papel central las exportaciones no tradicionales, encontrándose en esta apertura comercial una opción de crecimiento y fomento de la economía.

**Cuadro 1.** Evolución de las exportaciones no tradicionales, del reino vegetal y de frutas en Venezuela durante el período 1984-1998 (millones de dólares).

Años	Exportaciones no tradicionales	Exportaciones del reino vegetal	Exportaciones de frutas
1984	1091	68,5	27
1985	1374	79	34
1986	1373	104	29,5
1987	1398	40,6	8,6
1988	1866	32	6
1989	2944	58	20
1990	3341	79	32
1991	2633	67,5	32,6
1992	2718	103	46
1993	3422	153,6	50,7
1994	4422	135	37,8
1995	3674	144	33,9
1996	4628	171	-
1997	5390	178	-
1998	4971	201	-

Fuente: MAC (1998) y OCEI (1995).

Este esquema de diversificación de exportaciones propuesto por el Estado encontró en las exportaciones de frutas frescas una de las alternativas de mayor validez como renglón agrícola que expone altas potencialidades en los mercados internacionales (Rondón, 1996) debido a sus ventajas comparativas en la comercialización, en relación con otros países del área tropical (Avilán y Leal, 1996).

A pesar de lo señalado, las exportaciones frutícolas en líneas generales han mostrado un comportamiento irregular desde 1984 hasta 1995, alternándose períodos de descenso marcado (1985-1988) y (1993-1994), con lapsos de recuperación y crecimiento (1984-1985) y (1989-1993). Esta conducta evidencia la alta sensibilidad de la actividad económica exportadora de frutas ante los cambios en el entorno político y económico que la condiciona. Sin embargo, las exportaciones de frutas se han

sostenido en el tiempo con tendencia al crecimiento, pasando el valor total de las mismas de 27 millones de dólares en 1984 a 33,9 millones de dólares en 1995, con un incremento global de 25,55% (Cuadro 1).

En el contexto nacional, el estado Lara ha venido desarrollando una importante experiencia exportadora de frutas que lo convierte en una región piloto para el desarrollo de estudios sobre la materia, siendo sede de importantes empresas exportadoras de frutas a nivel nacional (Naranjo, 1996).

En el período 1996-1999 se exportaron desde el estado Lara varios rubros frutícolas donde se destacaron el mango, melón, banano y lima (Cuadro 2).

Actualmente existe consenso en el sector público y privado del país sobre la necesidad de estudiar a fondo las experiencias logradas por los agentes participantes en el proceso exportador de

frutas (Rondón, 1996) con el objetivo de diseñar estrategias dirigidas a consolidar y posicionar el renglón frutícola en el mercado mundial así como a reconvertir sus estructuras en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia. Este reto no será posible lograrlo si no se cuenta con el conocimiento sistemático sobre el funcionamiento y las relaciones de los distintos agentes que conforman los circuitos productivos exportadores.

En este sentido, el presente estudio tiene la finalidad de identificar los agentes del sistema exportador de frutas en el estado Lara a partir de las empresas exportadoras, describir las características referentes a la estructura y funcionamiento de las mismas y las interrelaciones entre los agentes del circuito, con el propósito de reunir la información necesaria para llegar al conocimiento de sus potencialidades y limitaciones.

**Cuadro 2.** Exportación de frutas frescas desde el estado Lara por año y rubro (kg).

Rubro/Año	1996	1997	1998	1999
Mango	1.520.262,00	1.933.577,51	1.365.096,50	1.102.327,00
Melón	205.069,00	231.153,36	152.494,00	160.100,00
Banano	-	32.160.005,00	44.030.128,00	65.238.350,00
Lima	3.870,00	73.615,00	14.400,00	10.150,00

Fuente: ICE (1999).

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un estudio exploratorio-descriptivo cuyo diseño metodológico responde a un enfoque de tipo social donde se obtuvo la información a partir de la fuente primaria (empresas exportadoras y organismos oficiales).

La unidad de análisis estuvo conformada por las empresas exportadoras de frutas frescas localizadas en el estado Lara, considerando a los organismos públicos vinculados con la actividad como complemento de la información suministrada por las empresas. Se tomaron como empresas activas en la exportación las citadas por Naranjo (1996) y que actualmente se encuentran activas en el listado de exportadores del Ministerio de Producción y Comercio (MPC, 1999). Las empresas identificadas y encuestadas fueron Ferreira y Ferreira, y Agroexport Parking de Venezuela y los organismos públicos fueron el Ministerio de Producción y Comercio (MPC), el Sistema Autónomo de Sanidad Agrícola (SASA) y la Aduana Centro Occidental de Barquisimeto. El área de influencia del estudio estuvo delimitada al ámbito geográfico del estado Lara, lo que representa una limitante que no permite la descripción de la estructura y el funcionamiento de los proveedores de la fruta ya que los mismos se encuentran fuera del estado.

Se utilizó la técnica de la encuesta junto con la observación directa y participativa del investigador, lo que permitió identificar y

caracterizar agentes y describir relaciones en el proceso estudiado. La encuesta se aplicó a través de una entrevista personal a la gerencia de la empresa y de los organismos públicos, la misma estaba conformada por preguntas abiertas y cerradas donde se reflejaban las variables e ítems del estudio (Cuadro 3).

Los datos obtenidos de las encuestas se procesaron mediante el uso de la técnica de tabulación y análisis de los promedios.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se determinó que el sistema exportador de frutas frescas en el estado Lara está constituido por los siguientes agentes:

- Proveedores de la fruta.
- Empresas comercializadoras o exportadoras.
- Empresas de apoyo a la exportación.
- Organismos públicos (MPC, SASA, Aduana)
- Cliente Externo.

Los agentes que conforman el sistema exportador de frutas en el estado Lara han establecido relaciones operativas formales e informales que le han permitido desarrollar sus funciones bajo un esquema sistemático (Figura 1). Esta conformación del sistema coincide con la identificada por Piña (1994) cuando hace referencia al sistema exportador de frutas y hortalizas desde el estado Falcón hacia las Islas del Caribe.

**Cuadro 3.** Variables utilizadas en el estudio del proceso de comercialización agrupadas en seis categorías de análisis.

Categoría de análisis	Variable	Item
a) Características básicas de la empresa y organismos públicos	Tiempo actuando en la actividad exportadora	Años
	Año de fundación	Año
	Origen del capital	Nacional, extranjero, mixto
	Productos que exporta	Tipos de frutas
	Objetivo de la empresa	Importar, exportar, ambas, otras
	Objetivo de la Institución	Funciones
	Tipo de organización del agente	Empresa (personalidad jurídica) Instituto autónomo, servicio autónomo, unidad estatal
	Vinculación de la empresa Tamaño del agente	Independiente, grupo financiero Empleados
b) Organización operativa	Estructura organizativa	Gerencia, líneas de mando
	Toma de decisiones	Nivel jerárquico y decisión
	Disposición infraestructura	Tipo y capacidad
	Proveedores de frutas	Intermediarios, producción propia y productores directos
c) Tipos de agentes con los cuales se relaciona la empresa	Otras empresas de apoyo	Transporte, agencias aduanales, bancos, seguros
	Clientes en el extranjero	Mayoristas independ. y propios
	Aduanas	Servicios, nivel de satisfacción
d) Funcionamiento de la empresa y organismos públicos	Puertos y aeropuertos	Servicios, nivel de satisfacción
	Funciones de producción o servicios	Compra, selección, clasificación, permisología, información
	Funciones administrativas	Tipo de administración y riesgos
e) Relaciones entre empresa y proveedor	Funciones de ventas	Precio, relación comercial, otras
	Servicios prestados al proveedor de frutas	Asistencia técnica, insumos, financiamiento, información, otro
	Instituciones públicas o privadas	Entidad, tipo de facilitación, limitaciones
f) Aspectos generales: relaciones con los agentes del sistema	Procesamiento de la información	Computarizada, manual, semiautomatizada
	Afiliación a organizaciones de exportadores	Empresa, tipo de facilitación, limitaciones
	Tecnología comunicacional	Telex, fax, teléfono, correo, otros
	Proceso a seguir al exportar	Requisitos, permisos, trámites

Dentro del sistema de exportación de frutas frescas en el estado Lara se identificaron dos empresas comercializadoras a partir de los registros actualizados de empresas exportadoras del MPC. Estas empresas ejecutan el proceso exportador, teniendo como funciones básicas la producción (servicios de valor agregado al producto: compra y selección en campo, clasificación, empaque, etc.), ventas (comercialización del producto en el exterior) y

administración.

Las características más importantes observadas en las empresas estudiadas fueron:

- Fundadas a partir del año 1983. Iniciaron sus funciones en el año 1989 hasta la actualidad, y han acumulado más de 10 años de experiencia en la actividad exportadora.

- En la actualidad se dedican a la importación y exportación como estrategia de diversificación y sobrevivencia económica.

- El capital que conforma estas empresas es extranjero en una y nacional en la otra, pero ambas están vinculadas familiar y comercialmente al extranjero lo que ha facilitado su actividad exportadora; ambas empresas se encuentran registradas como compañías anónimas.

- Son independientes, no vinculadas a grupos financieros, observan una administración directa y una estructura centralizada con gerencias operativas bastante simplificadas que coinciden en ambas empresas en cuanto a la definición de las áreas estratégicas de acción. Cuentan con líneas de mando en forma vertical.

- Ambas empresas venden sus productos a empresas mayoristas localizadas en los países de destino, no poseen clientes detallistas.

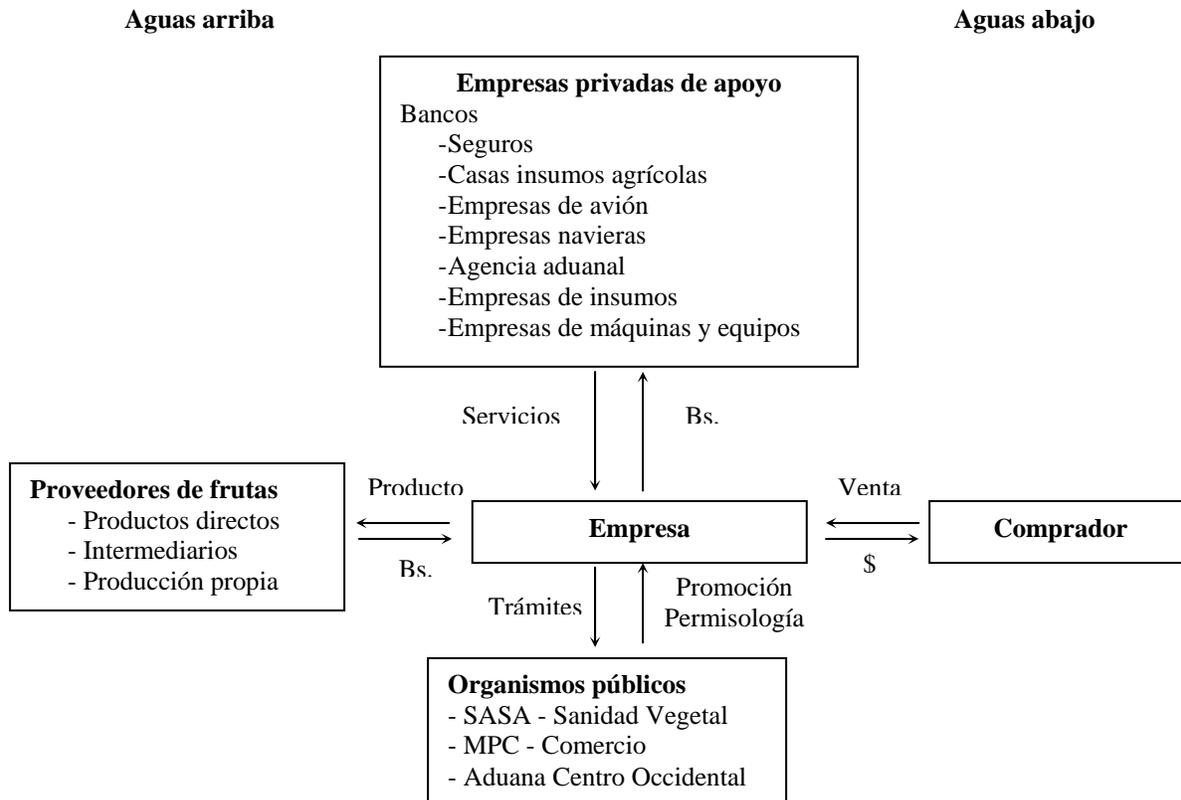
- Cuentan con la presencia de un socio mayorista en el extranjero en actividades de apoyo como estrategia de penetración y posicionamiento de su mercado, siendo esto la clave del éxito según los gerentes entrevistados.

- Las empresas muestran un elevado nivel de especialización tecnológica dentro de las funciones de producción, combinan procesos automatizados, semiautomatizados y manuales.

Disponen de una buena infraestructura, de la cual, parte de su capacidad instalada (50%-60%) se encuentra subutilizada, buscando su alquiler como actividad extra de ingresos para cubrir los costos fijos.

- Las modalidades de intercambio presentadas para la negociación del producto son: venta a crédito, intercambio compensado, consignación, precio fijo. la venta a crédito predomina cuando se tiene un mayorista propio en el extranjero que controla el crédito. El intercambio compensado se da en la empresa cuando la misma realiza actividades de exportación e importación. Se utiliza tanto el precio FOB como el precio CIF.

Las características descritas coinciden con las señaladas por Francés y Bruni Celli (1990) en un estudio nacional sobre las empresas comercializadoras y las exportaciones no tradicionales; sin embargo, es conveniente destacar que a diferencia de lo concluido por Francés (1987) sobre la vinculación de la mayoría de estas empresas a grupos económicos y financieros, en el caso estudiado las empresas son de carácter independiente.



**Figura 1.** Sistema exportador de frutas frescas en el estado Lara

En la actualidad, de las dos empresas estudiadas, sólo una de ellas está activa en la exportación de frutas, la otra orientó su actividad hacia el mercado interno señalando como razón principal de esta decisión, la pérdida de la rentabilidad del negocio por el problema de la

sobrevaluación del bolívar.

Los principales productos exportados son: mango, banano, melón, aguacate, lima y limón, concentrándose el 70% de la exportación en el primer semestre del año, siendo los países europeos los principales destinos (Cuadro 4).

**Cuadro 4.** Rubros exportados, frecuencia y destinos según cada empresa.

Empresa	Rubro	Frecuencia												Destinos	
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
A	Mango	X	X	X	X	X									EUA, Alemania, Portugal
	Melón	X	X	X											Holanda, Francia
	Lima	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	EUA, Inglaterra
	Aguacate						X	X	X	X					España, Italia, Suiza
B	Melón	X	X	X	X								X	Holanda	

En lo relacionado con organismos públicos en el estado Lara se cuenta con una Oficina de Comercio adjunta al MPC, la cual tiene como función la promoción e información del comercio exterior, además se encarga de tramitar y otorgar a las empresas exportadoras el Registro de Exportadores y el Certificado de Origen, requisitos éstos necesarios para exportar. Presenta limitaciones en cuanto a la tardanza del trámite y falta de material. El estado también cuenta con oficinas activas del SASA, el cual otorga los certificados fitosanitarios aunque se observan limitaciones en cuanto a la cantidad de vehículos para realizar sus funciones, lo que obliga a las empresas a encargarse del traslado de los supervisores.

En el estado se encuentra la Aduana Centro Occidental de Barquisimeto que se encarga de controlar el paso de la mercancía y el pago de los impuestos, en la actualidad esta aduana no se utiliza debido a la doble tramitación que representa un segundo control en otras aduanas, lo que ha llevado a la utilización directa de las Aduanas de Maiquetía y Puerto Cabello para

evitar esta situación. Las empresas han constituido sus propias agencias aduanales para agilizar los trámites y procedimientos de comercialización.

La existencia de un financiamiento bancario inoportuno debido a las elevadas tasas de interés y al requerimiento de una costosa tramitación de documentos para acceder a ellos ha conllevado a la búsqueda de financiamiento extranjero.

Los servicios de seguros son limitados y poco especializados dentro del ramo agrícola, lo que a llevado a las empresas a asumir directamente los riesgos de pre y postexportación.

Los tipos de proveedores de frutas identificados con los cuales las empresas exportadoras se relacionan fueron: intermediarios, productores que venden directamente a la empresa y fincas que son propiedad de la misma o de sus socios. Estas modalidades coinciden con una estrategia gerencial, la cual es la diversificación de las fuentes de aprovisionamiento como la mejor vía para lograr cumplir oportunamente con la regularidad y volumen de la exportación (Cuadro 5).

**Cuadro 5.** Porcentaje de aprovisionamiento de frutas por empresa de acuerdo al tipo de proveedores.

Empresa	Intermediarios	Productores directos	Producción propia
A	89	5	6
B	20	30	50

Las características más resaltantes de los proveedores de frutas son su localización fuera del estado Lara y el tipo de relación informal que establecen con la empresa, pero esto no se ha traducido en la práctica en problemas de

incumplimiento o conflicto.

De lo anterior se deduce que las empresas exportadoras de frutas se han instalado en el estado Lara por ventajas de localización y servicios, sin que sea determinante el hecho de

que los productores proveedores no se ubiquen en el estado.

En lo relativo a las relaciones que las empresas exportadoras de frutas estudiadas establecen con los agentes del entorno, se destacan:

-Relaciones informales con los proveedores y los clientes externos.

-Prestación de servicios técnicos e intercambio de información con sus proveedores.

-Mantenimiento de las relaciones con el cliente extranjero luego de realizada la venta.

-La relación comercial de la empresa con el cliente extranjero se soporta sobre acuerdos verbales.

-Existe la planificación conjunta con los productores de los volúmenes a producir, previo al análisis de mercado.

-El total de los productores proveedores reciben asistencia técnica de parte de las empresas, buscando garantizar la calidad del producto obtenido, requisito indispensable para exportar.

El esquema de relaciones informales (no contractuales) establecidas entre las empresas exportadoras estudiadas no ha generado situaciones de conflicto dentro del proceso exportador, contrario a lo señalado por el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC, 1989) en el informe final del taller sobre exportaciones agrícolas donde identifica los esquemas informales de relación con proveedores y cliente como un foco de inestabilidad del proceso.

Las empresas observan una elevada dependencia del transporte aéreo ante los limitados servicios navales que existen actualmente para atender esta situación.

Según la opinión de los propietarios de las empresas exportadoras, el bono de exportación como incentivo al negocio no está cumpliendo cabalmente su función por la tardanza observada para su cancelación por parte de los organismos competentes.

## CONCLUSIONES

La estructura de las empresas comercializadoras de frutas frescas en el estado Lara se caracteriza por su forma centralizada, administración directa y toma de decisiones en forma vertical, propia de empresas familiares. Su

gestión exportadora ha permitido mantenerse en el tiempo por un período mayor de 10 años, acumulando experiencia y alternando actividades de exportación con importación como estrategia económica para mantenerse activas durante todo el año, debido a la estacionalidad agrícola que caracteriza a la exportación de frutas frescas.

Se determinó como factor de éxito la vinculación que se establece entre las empresas y los mayoristas extranjeros.

Para el cumplimiento de las funciones de producción, ventas y administración, la empresa se vincula con proveedores de frutas, clientes externos y organismos públicos. Las relaciones que se establecen entre ellos es de manera informal, sin acuerdo contractual. Las empresas cuentan con sus propias agencias aduanales.

Las empresas concuerdan en que un buen estímulo a esta actividad requiere de un marco político y económico estable que les dé seguridad.

De la experiencia generada por las empresas se concluye que para ser considerado un oferente estable en el mercado internacional, no se puede desarrollar una estrategia de exportar sólo los excedentes, sino que es necesario producir para exportar, atendiendo en forma especializada los problemas de la calidad de producción y del manejo poscosecha.

## RECOMENDACIONES

Fomentar la producción de rubros frutales con ventajas comparativas a nivel regional, con miras a la exportación. Para ello es fundamental integrar programas de financiamiento a la producción e investigación a largo plazo.

El Estado debe promover las organizaciones de exportadores de frutas a nivel nacional para facilitar el intercambio de experiencias y disminuir la acción individual y aislada de las empresas exportadoras en la actualidad.

Inducir alianzas estratégicas entre los exportadores y los clientes extranjeros para la producción de frutas y su promoción en mercados externos, así como promover alianzas entre los exportadores y proveedores de frutas.

Profundizar la investigación nacional en las áreas relacionadas con el sistema de exportación de frutas: empaques para frutas, pérdidas en las

cadenas de comercialización, cronología y fenología de la producción y tratamientos poscosecha.

#### LITERATURA CITADA

1. Avilán, R. y F. Leal. 1996. El Comercio Mundial de Frutas y Las Perspectivas de la Fruticultura Nacional. Universidad Central de Venezuela. Maracay. Venezuela. 97 p.
2. CORDIPLAN. 1989. VIII Plan de la Nación Lineamientos Estratégicos. Caracas.
3. Francés, A. 1987. La empresa manufacturera venezolana y las exportaciones no tradicionales (Papel de Trabajo N° 11). Ediciones IESA. Caracas. 82 p.
4. Francés, A. e I. Bruni Celli. 1990. Las empresas comercializadoras venezolanas y las exportaciones no tradicionales (Papel de Trabajo N° 22). Ediciones IESA. Caracas. 93 p.
5. MAC (Ministerio de Agricultura y Cría). 1989. Conclusiones del Taller sobre exportaciones agrícolas. Informe final. Caracas.
6. ICE (Instituto de Comercio Exterior). 1999. Datos estadísticos de los años 1996 a 1999. Caracas. Venezuela.
7. MPC (Ministerio de Producción y Comercio). 1999. Anuarios Estadísticos de Venezuela para el período 1989-1999. Caracas.
8. Naranjo, N. 1996. Las alianzas estratégicas entre empresas exportadoras de frutas y productores proveedores en el estado Lara. Tesis. Universidad del Zulia. Facultad de Agronomía. Maracaibo. Venezuela. 119 p.
9. OCEI (Oficina Central de Estadística e Información). 1995. Anuarios del Comercio Exterior de Venezuela. Tomo I: Exportaciones. Caracas.
10. OCEI (Oficina Central de Estadística e Información). 1998. Anuarios Estadísticos de Venezuela 1984-1998. Caracas.
11. Piña, M. 1994. Caracterización de las exportaciones de frutas y hortalizas del estado Falcón. Tesis. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Programa de Agronomía. Coro. 158 p.
12. Rondón, D. 1996. Las empresas exportadoras de frutas frescas en Venezuela. Tesis. Universidad del Zulia. Facultad de Agronomía. Maracaibo. Venezuela. 90 p.