

**ANÁLISIS FODA DE LA CADENA ARROCERA DEL ESTADO PORTUGUESA  
CONSIDERANDO LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN CON EL MERCOSUR Y LA CAN  
SWOT ANALYSIS OF THE RICE CHAIN IN ESTADO PORTUGUESA WITHIN THE  
INTEGRATION PROCESS OF MERCOSUR AND CAN**

---

*Víctor Vivas y Luis Miguel Albisu*

Profesor Asociado. M.Sc. Gerencia de Empresas (UNET, Venezuela). Programa de Ingeniería. Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales. UNELLEZ. Cojedes. Venezuela. Km. 4 Vía Manrique, San Carlos, Cojedes. Tel.: 02584334141. *viviss8@hotmail.com*

Ph.D. Economía Agraria. Unidad de Economía Agroalimentaria y de los Recursos Naturales. Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria de Aragón (CITA). Avda. Montañana, 930. 50059. Zaragoza. España. Telf.: 34976716347. Correo electrónico: *lmalbisu@aragon.es*

Recibido: 13-11-2009 / Aceptado: 02-02-2010

**RESUMEN**

La cadena arrocera del Estado Portuguesa, posee condiciones especiales para el desarrollo del cultivo y del proceso agroindustrial consiguiente, tales como, elevado potencial de tierras con condiciones para la producción de este cereal, incrementos en producción obtenidos mediante mejoramiento de las técnicas de manejo y fitomejoramiento, productores con un elevado nivel técnico y adecuada infraestructura productiva, así como presencia de un liderazgo real y de organizaciones gremiales sólidas. Estas condiciones requieren de un análisis interno y externo (FODA) que permita determinar fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, que serían de gran utilidad en el momento de definir políticas y estrategias para poder competir en el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Comunidad Andina de Naciones (CAN), dada la dinámica globalizante que conllevan los procesos de integración. Se ha realizado este trabajo con el fin de poder determinar la posición competitiva de la cadena arrocera del Estado Portuguesa, ante una realidad que debe concretarse en el momento en que Venezuela sea aceptada como miembro pleno del MERCOSUR y se ratifique la salida de la CAN.

**Palabras clave:** Portuguesa, competitividad, cadena arrocera, FODA

**SUMMARY**

The Portuguesa State rice chain has special conditions for crop and agro-industrial process development. It is worth mentioning that has land with high potential conditions for this cereal production, potential for increasing production by improving management techniques and breeding, growers with a highly technical level and adequate productive infrastructure and presence of real leadership and strong labor organizations. These conditions require an internal and external analysis (SWOT) to allow determining strengths, threats, weaknesses and opportunities, which would be very useful at the moment of defining policies and strategies to compete in the MERCOSUR (Southern Common Market) and CAN( Andean Community of Nations), given the globalizing dynamics involving the integration processes. This work was conducted in order to determine the competitive position of the Portuguesa State rice chain will face when the Venezuela will be accepted as a full member of MERCOSUR and when Venezuela will be officially out of the CAN.

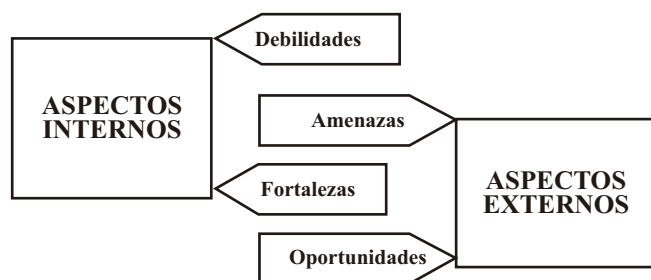
**Keywords:** Portuguesa, competitiveness, rice chain, FODA

## 1. INTRODUCCIÓN

El Estado Portuguesa, es el primer estado productor de arroz en Venezuela. En 2008 se sembraron 109.787 ha, que produjeron 563.815 t de arroz paddy (MPPAT, 2009), lo que supuso el 56 % de la producción nacional. La cadena arrocera del Estado Portuguesa, está constituida por los agricultores productores de arroz, que realizan la fase de producción de materia prima (arroz paddy verde), la agroindustria arrocera que realiza el procesamiento agroindustrial y la distribución del producto a los consumidores. Además, existen empresas que suministran insumos, materias primas y servicios a la cadena, conformando todo este conglomerado un elemento generador de gran actividad económica regional, que trasciende las fronteras del Estado e influye en la economía nacional.

## 2. Análisis FODA

En este trabajo, se ha realizado un análisis FODA para determinar las cuatro dimensiones: Fortalezas (F) y Oportunidades (O) así como Debilidades (D) y Amenazas (A), que influyen sobre la competitividad de la cadena arrocera del Estado Portuguesa, considerando los procesos de integración con el MERCOSUR y la CAN. Tal como se indica en la Figura 1, las Fortalezas y Debilidades están relacionados con aspectos internos de la cadena, mientras que las Oportunidades y Amenazas lo están con los aspectos externos.



Fuente: Albisu y Meza, 2004.

**Figura 1.** Esquema del análisis FODA

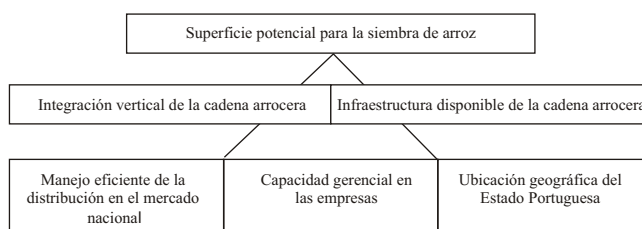
Se han analizado los aspectos más importantes que influyen en cada dimensión, jerarquizándolos, de tal manera que se describen en 3 niveles. En la cúspide se pone el aspecto más importante; hay un segundo nivel con 2 aspectos de menor importancia y, en el tercer nivel, se describen 3 aspectos de inferior impacto que

los que están en el segundo nivel, tal como se exponen en las siguientes figuras.

En este trabajo se explica sucintamente lo que se expone en Vivas (2010). Primero se exponen los aspectos internos relacionados con las fortalezas y debilidades. Posteriormente, se describen los aspectos externos, relacionados con las amenazas y las oportunidades.

### 2.1. Aspectos internos: Fortalezas

En la figura 2, se muestran las fortalezas, en los tres niveles de importancia, de la cadena arrocera del Estado Portuguesa, en comparación con los países miembros del MERCOSUR y la CAN.



**Figura 2.** Fortalezas de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.

#### Nivel 1: Superficie potencial para la siembra de arroz.

El sector productor de arroz del Estado Portuguesa ha venido creciendo a lo largo de los años, aumentando paulatinamente el área sembrada, hasta ubicarse como el primer productor de arroz de Venezuela, lo que es su principal fortaleza.

#### Nivel 2: Integración vertical de la cadena arrocera

En el Estado Portuguesa se ha generado un prometedor proceso de integración vertical de los agricultores, apoyado por las asociaciones de productores y la agroindustria. El doble objetivo es poder mejorar la capacidad de negociación de los agricultores para tratar de obtener mejores precios y condiciones en la adquisición de insumos para la producción de arroz, así como mejorar la agroindustria, con la consecución de mejores precios y condiciones de pago de los productos finales.

#### Nivel 2: Infraestructura disponible de la cadena arrocera

La infraestructura disponible en los diferentes

eslabones de la cadena arrocera permite incrementar la oferta de arroz, si las condiciones de mercado lo permiten, a corto plazo. Además la capacidad ociosa existente en la actualidad, tanto en el sector productor de materia prima como en el sector procesador, permite generar planes de crecimiento del sector, a medio plazo, sin realizar grandes inversiones.

### Nivel 3: Manejo eficiente de la distribución en el mercado nacional

La cadena arrocera del Estado Portuguesa, mediante los mecanismos de integración vertical, controla un alto porcentaje de la infraestructura de distribución del arroz en el país, para la colocación de su producción, mediante esquemas de comercialización que ofertan el producto de forma individual o asociados a otros cereales, a productos terminados, a bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

### Nivel 3: Capacidad gerencial de las empresas

El recurso humano disponible en la cadena arrocera del Estado Portuguesa, ha demostrado una gran capacidad gerencial para poder lograr el crecimiento y estabilización de la industria, innovando constantemente y dando gran importancia al mejoramiento de la productividad en cada uno de los eslabones de la cadena.

### Nivel 3: Ubicación geográfica del Estado Portuguesa

El Estado Portuguesa se caracteriza por su excelente ubicación geográfica, en los Llanos Occidentales de Venezuela, en el centro del país, lo que le permite estar a distancias muy cortas de los mercados mayoristas de las ciudades con mayor población (Maracaibo, Barquisimeto, Valencia, Caracas y la Zona Metropolitana), por lo que los costes de transporte son relativamente bajos. Es importante resaltar la existencia de vías de ferrocarril hasta el principal puerto de aguas profundas del país (Puerto Cabello), que facilita el envío del producto para la exportación. En relación a Colombia, la frontera está a 500 km y se utiliza el transporte terrestre.

## 2.2. Aspectos internos: Debilidades

En la figura 3 se muestran las Debilidades de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.

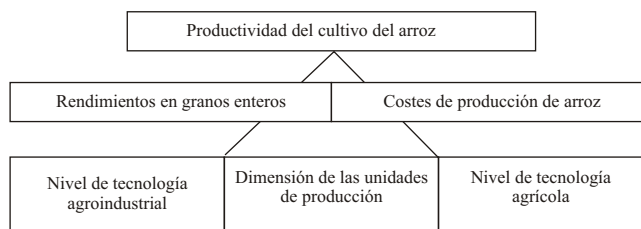


Figura 3. Debilidades de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.

### Nivel 1: Productividad del cultivo de arroz

Se considera la principal Debilidad de la pirámide de aspectos que afectan la cadena arrocera del Estado Portuguesa, pues afecta significativamente su competitividad, influyendo directamente sobre los otros aspectos analizados en la matriz FODA.

En 2008, había una clara desventaja entre los rendimientos por hectárea del Estado Portuguesa, que fue de 5,1 t/ha, con los de Argentina y Uruguay, que tenían una mayor productividad de 1,8 y 2,8 t/ha, respectivamente. Al comparar los rendimientos con Colombia y Brasil (importadores de arroz), tenemos un diferencial positivo con Brasil de 0,9 t/ha y una desventaja de 0,2 t/ha con Colombia. Entre 2000 y 2008, el crecimiento medio anual del rendimiento por hectárea del Estado Portuguesa (0,5 %) menor que en Argentina, Uruguay y Colombia un 3,3 %, 2,13 % y 1,04 %, respectivamente. De mantenerse esta tendencia se incrementará la diferencia en rendimiento con estos países y, con Brasil, que crece a una media anual del 3,09 %, y que se disminuirá su diferencia con el Estado Portuguesa.

### Nivel 2: Rendimientos en granos enteros

Es un valor que determina en gran medida, los precios que se le van a pagar a los agricultores y permite evaluar la cadena arrocera, para encontrar los puntos críticos que están influyendo en la obtención de granos enteros. El resultado final es un mayor o menor rendimiento en granos enteros que influye sobre la productividad de la agroindustria y por ende en su competitividad. Los valores obtenidos indican que para obtener una unidad de producto final se requiere mayor cantidad de materia prima, disminuyendo la competitividad de la agroindustria.

En 2008, Venezuela tenía los rendimientos medios más bajos en granos enteros (52%), seguido por el

Estado Portuguesa (55 %), Brasil (57 %), Colombia y Argentina (58 %) y Uruguay (60 %).

### Nivel 2: Costes de producción de arroz

En 2008, Uruguay fue el país con menores costes de producción de arroz paddy con 230 \$/t. En los demás países y el Estado Portuguesa los costes son mayores, en los siguientes porcentajes: Argentina (9,45 %), Brasil (17,3 %), Venezuela (19,3 %), Estado Portuguesa (21,2 %) y Colombia (35,9 %) (USDA, 2009). Estos valores influyen en la rentabilidad final del arroz y genera ventajas competitivas en aquellos países con los costes más bajos. El Estado Portuguesa ve afectada significativamente su competitividad al tener un diferencial alto de costes y sólo tiene ventajas con Colombia.

### Nivel 3: Nivel de tecnología agroindustrial

Se han mejorado significativamente los rendimientos en granos enteros en el proceso agroindustrial, con lo que ha mejorado su competitividad, aunque sus resultados son mas bajos que los países competidores potenciales. En cuanto al nivel de tecnología aplicado, aproximadamente el 65% de las empresas poseen tecnología actualizada de secado y trillado de arroz.

### Nivel 3: Dimensión de las unidades de producción

Las unidades de producción dedicadas al cultivo de arroz en el Estado Portuguesa, son pequeñas. De acuerdo al VI Censo Agrícola Nacional (1999), un 60 % son menores de 50 ha, un 25% están entre 50 y 150 ha, y un 25 % son mayores de 150 ha. Esto supone unos costes operativos altos, debido a que no permite la aplicación de economías de escala, fuerza a la práctica de sistemas de monocultivo arroz-arroz, y tiene como consecuencia el incremento de los costes de producción. Los países con condiciones para la exportación, tienen unidades de producción mucho más grandes, con opción de poder rotar los suelos dedicados al cultivo y aplicar períodos de descanso, lo que ayuda a disminuir los costes de producción. El Estado Portuguesa tiene una menor competitividad al no poder aplicar estos sistemas de rotación.

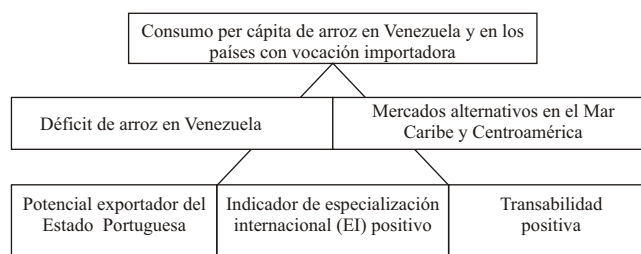
### Nivel 3: Tecnología agrícola

El nivel de tecnología agrícola aplicado en el

eslabón productor de materia prima no es malo, manifestándose en el aumento de la productividad por hectárea y de la calidad molinera de los arroces producidos en el Estado Portuguesa. Sin embargo, es necesaria una mejora de la productividad para poder competir, ya que aún están por debajo de los rendimientos obtenidos por países como Argentina y Uruguay.

### 2.3. Aspectos externos: Oportunidades

En la figura 4, se muestran las oportunidades de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.



**Figura 4.** Oportunidades de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.

### Nivel 1: Consumo per cápita de arroz en Venezuela y en los países con vocación importadora

El consumo per cápita en Sudamérica se puede definir como mediano, con algunas excepciones de países que no tienen una gran tradición de consumo de arroz, por tener otras fuentes de calorías y tradiciones de consumo (trigo, cebada), como es el caso de Uruguay y Argentina, donde los consumos per cápita de arroz son muy bajos (en 2008 Argentina consumió 9,4 kg/año y Uruguay 11,8 kg/año). Los países importadores de arroz, Brasil (41 kg/año) y Colombia (39 kg/año), tienen un consumo per cápita alto, comparado con Venezuela, por lo que son clientes potenciales con una alta demanda del producto, lo que supone una gran oportunidad (USDA, 2009).

En Venezuela, el consumo per cápita es bajo (en 2008 fue de 21,3 kg/año), pero está condicionado por productos sustitutos como el maíz, que se importa aproximadamente el 50 % del consumo nacional y el de trigo (pan y pastas), del que se importa todo el consumo nacional. El consumo per cápita de maíz casi duplica al de arroz y el de trigo, y es de unos 33 kg/año.

### Nivel 2: Déficit de arroz en Venezuela

El Estado Portuguesa es el primer productor de arroz del país y suple las necesidades de consumo de la población venezolana. En el caso de existir excedentes se colocarían en el exterior. Históricamente se produjeron excedentes hasta 2007. En 2008 la cadena arrocera entró en crisis y se produjo un déficit de aproximadamente 100.000 toneladas de arroz, con tendencia a aumentar en los años siguientes, por lo que hubo que cortar la exportaciones de arroz, específicamente hacia Colombia, donde se exportaban aproximadamente 100.000 toneladas anuales (Asovema, 2009).

### Nivel 2: Mercados alternativos en el Mar Caribe y Centroamérica

Dada la ubicación estratégica de Venezuela y del Estado Portuguesa, y de las relaciones económicas con los países ubicados en Centroamérica y el Mar Caribe -todos ellos importadores de arroz de Estados Unidos, Vietnam, Guyana y Tailandia- pero que son miembros del Pacto de San José, con un acuerdo petrolero para suministrar crudo a precios preferenciales. Venezuela puede influir para presionar la venta de arroz hacia esos países si se decide implementar un plan para la exportación.

### Nivel 3: Potencial exportador del Estado Portuguesa

Si se considera como exportación del Estado Portuguesa, a aquellos excedentes de producción que no son consumidos dentro del Estado, vemos que el potencial exportador es importante y puede ser comparado con los países exportadores de arroz del MERCOSUR y de la CAN. Así, en 2008, Uruguay fue el mayor exportador de Sudamérica con el 46,3 % de las exportaciones, Argentina tuvo el 30,4 % y Brasil el 24,31 % (USDA, 2009). El Estado Portuguesa tiene un potencial de exportación de 533.000 t, de arroz paddy, equiparándolo con Argentina y Brasil, si se orientara hacia la exportación (MPPAT, 2009).

### Nivel 3: Especialización internacional positiva

La especialización internacional establece la participación en el mercado mundial o en un mercado específico. No solo examina las exportaciones, sino que establece la vocación exportadora del país o re-

gión y su capacidad para construir ventajas permanentes, que se evidencia en el balance comercial del producto (Roldan, 2000).

Entre 2000 y 2008, Uruguay obtuvo el mayor valor (0,39), el Estado Portuguesa el segundo (0,24) y Argentina el tercero (0,19), alcanzando los mejores niveles de especialización exportadora en arroz, lo que está acompañado de un alto grado de competitividad. Venezuela (-0,02), Colombia (-0,08) y Brasil (-0,27) obtuvieron valores negativos por lo que su competitividad es baja, siendo menor en la medida que los índices son mas negativos.

### Nivel 3: Transabilidad positiva

Este indicador mide la relación entre la balanza comercial neta y el consumo aparente, es decir, la participación de las exportaciones o las importaciones en el consumo de un país o región (Roldan, 2000).

Uruguay, Argentina y el Estado Portuguesa obtuvieron un índice de transabilidad con valor mayor que cero (1,71, 0,58 y 29,53, respectivamente) considerándose exportadores, pues existe un exceso de oferta, por lo que se asume que es un sector competitivo. Para Brasil, Colombia y Venezuela el indicador de transabilidad fue negativo (-0,04, -0,06 y -0,03, respectivamente), considerándose que el sector no es competidor con las importaciones, hay un exceso de demanda y se asume como un sector no competitivo

### 2.4. Aspectos externos: Amenazas

En la figura 5 se muestran las amenazas de la cadena arrocera del Estado Portuguesa. En los siguientes párrafos se justifican las amenazas enunciadas.

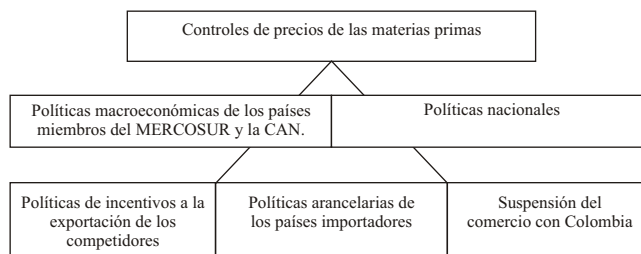


Figura 5. Amenazas de la cadena arrocera del Estado Portuguesa.



### **Nivel 1: Controles de precios de las materias primas**

Los precios de venta de la materia prima a la agroindustria están controlados. No son producto de un acuerdo entre los participantes de la cadena arrocera, el Gobierno y los consumidores, sino que son definidos por el Gobierno, generando un control y paralización de los precios en los eslabones de la cadena de producción. Estas políticas de precios han producido pérdida de competitividad de la cadena arrocera y se considera la principal amenaza.

### **Nivel 2: Políticas macroeconómicas de los países miembros del MERCOSUR y la CAN**

Las políticas macroeconómicas aplicadas por los países, generan ventajas que permiten mejorar la competitividad de los productos de exportación.

**a. Inflación.** De 2000 a 2008 la mayor inflación acumulada fue la de Venezuela (238,8 %), en comparación con los países de su entorno (BCV, 2009). Este fenómeno tiene una incidencia importante en los costes de producción y en los precios de venta del arroz, disminuyendo la competitividad del sector.

**b. Tasa de cambio.** La tasa de cambio adoptada por un país, tiene una influencia importante sobre la competitividad de los productos producidos, pues permite generar un precio de intercambio que abarate o encarezca los productos y de esa forma los consumidores tomen decisiones respecto a la utilización o no de productos nacionales o importados. La política monetaria de Venezuela, en el período de 2000 a 2008, ha tenido un carácter inestable, con períodos en los que ha mantenido un tipo de cambio fijo, seguido de devaluaciones y posteriores fijaciones del tipo de cambio. Se han incentivado las importaciones, que resultan más baratas que los productos nacionales. Desde 2006, se mantiene una tasa de cambio fija, aún cuando la inflación acumulada para el período de 2006 a 2008 fue del 71,4 %, que conlleva a una sobrevaluación del tipo de cambio y como consecuencia la pérdida de competitividad del arroz venezolano. Los demás países mantienen un tipo de cambio que varía en función de sus cambios macroeconómicos, manteniendo la competitividad de sus productos de exportación.

### **Nivel 2: Políticas nacionales**

**a. Subsidios.** Desde 2000 hasta 2006 los productores no recibieron ningún tipo de subsidios del Gobierno. En 2007, mediante decreto (Tribunal Supremo de Justicia, 2007) se otorgó un subsidio al productor, por kilogramo de arroz paddy cosechado de 73 Bs, lo que supone un 12,3 % adicional al precio oficial. En 2008 el subsidio fue de 0,082 BsF (se revaluó la moneda), un 11,4 % del precio oficial y en el año 2009 se eliminó el subsidio a los agricultores.

**b. Seguridad jurídica.** Los integrantes de la cadena arrocera no tienen ningún tipo de seguridad jurídica que garantice sus inversiones o que haga valer sus derechos. En el sector agropecuario, la nueva Ley de Tierras y de Desarrollo Agrícola se aprobó a finales de 2001. Ha sido cuestionada, entre otras cosas, por tener un elevado nivel de discrecionalidad, ya que pone en riesgo el pleno ejercicio de los derechos de propiedad y el derecho a decidir sobre qué producir, basado en la garantía constitucional de la libre empresa.

En el sector agroindustrial y de comercialización también se desconocen los derechos inherentes a la propiedad privada, pudiendo ser sujetos de expropiación sin que se lleve a cabo un procedimiento previo, de acuerdo a la Ley.

**c. Inseguridad ciudadana.** Acrecienta el temor de los propietarios de unidades de producción, agroindustrias y comercios a permanecer en los mismos, afectando al normal desarrollo de las actividades de producción y mercantiles.

**d. Políticas comerciales.** Venezuela acordó, ante la Organización Mundial del Comercio (OMC), compromisos de reducción de desembolsos, en el período de 1994 a 2004, por concepto de subvenciones a las exportaciones y en particular para las exportaciones de arroz paddy, arroz cargo, arroz pulido y arroz partido. No hay protección real del arroz paddy, en tanto no incorpora la distorsión cambiaria derivada de la sobrevaluación del tipo de cambio, que se agudiza a partir de 2006 y se mantiene hasta la actualidad.

**e. Importaciones.** El Gobierno venezolano ha intensificado su papel como importador directo de alimentos, exonerado del pago de aranceles y con fácil acceso a las divisas. Ha exonerado del pago del correspondiente arancel de aduanas a una lista de

bienes agroalimentarios (leche y derivados lácteos, cereales y harinas de cereales, aceites vegetales, atún, pastas alimenticias y otros), que son importados con cero arancel desde orígenes extra-subregionales, violando el arancel externo común andino.

### **Nivel 3: Políticas de incentivos a la exportación de los competidores**

Algunos países exportadores de arroz aplican políticas de incentivos a la exportación con el fin de garantizar la exportación de los productos que le generan ingresos en divisas al país y por lo tanto a mejorar su balanza comercial.

En el caso de los países miembros del MERCOSUR y de la CAN, potenciales exportadores de arroz (Argentina y Uruguay) a Venezuela y de importadores (Colombia y Brasil), aplican políticas económicas que favorecen el crecimiento de los sectores con potencial para la exportación o crean barreras arancelarias o para arancelarias que limitan la competitividad de los productos extranjeros.

### **Nivel 3: Políticas arancelarias de los países importadores**

La solicitud de incorporación como miembro pleno del MERCOSUR, supone la aceptación de las tasas arancelarias acordadas por los socios de la Unión Aduanera, en lo que se refiere a los productos agrícolas y agropecuarios. En el caso del arroz se han eliminado los aranceles, lo que hace vulnerable al producto nacional frente al producido por Argentina, Uruguay y Brasil, restándole competitividad y facilitando la introducción en el mercado nacional de arces de estos países en condiciones ventajosas.

En el caso de la Comunidad Andina, debe someterse al Arancel Externo Común Andino, que rige para el arroz en los intercambios intrarregionales, además de los acuerdos bilaterales firmados entre sus miembros.

### **Nivel 3: Suspensión del comercio con Colombia**

Tradicionalmente los excedentes de arroz del Estado Portuguesa eran exportados a Colombia, dadas las facilidades de colocación del producto por vía terrestre. En algunos años se han suspendido las exportaciones motivado por la aplicación de barreras arancelarias y fitosanitarias por parte de Colombia.

En 2008, Venezuela decidió unilateralmente suspender las relaciones comerciales con Colombia y se suspendieron las exportaciones de arroz. Esta decisión afecta la competitividad del arroz del Estado Portuguesa, Colombia es el único país con el que se tienen ventajas en los costes de producción favorables, que es su mercado natural.

### **3. Conclusiones**

El Estado Portuguesa posee un conjunto de condiciones especiales para el desarrollo de la cadena arroceras: un elevado potencial de tierras con condiciones para la producción de éste cereal, ubicándolo como el sector con mayor excedente de tierras potencialmente aptas para el cultivo, sin competencia significativa por el recurso tierra con otros sectores; un conjunto de productores con un elevado nivel técnico y adecuada infraestructura productiva; capacidad productiva del arroz, demostrada con los incrementos en producción obtenidos mediante mejoramiento de las técnicas de manejo y fitomejoramiento; y presencia de un liderazgo real y de organizaciones gremiales sólidas que posibilitan los cambios con amplias posibilidades de éxito.

Es importante mantener y aumentar el consumo per cápita de arroz en Sudamérica, con el objeto de generar una demanda potencial que permita el crecimiento constante de la oferta del Estado Portuguesa y con ello de la cadena arroceras.

La penetración en los mercados alternativos que puede tener Venezuela en Centroamérica y el Mar Caribe, garantizarían un potencial de crecimiento de la cadena arroceras del Estado Portuguesa, incentivando las inversiones en el sector.

Es importante realizar inversiones en investigación con el objeto de mejorar significativamente los rendimientos por hectárea de arroz, al igual que los rendimientos en granos enteros de la agroindustria, para poder igualarse con los países exportadores del MERCOSUR y la CAN. Esto permitiría bajar los costes de producción y consecuentemente aumentar su competitividad.

Igualmente es necesaria la eliminación de los controles de precios, en la cadena arroceras, y que los beneficios compensen las inversiones realizadas.

Finalmente habría que generar políticas de incentivos a las exportaciones, garantizar la segu-

ridad jurídica de las inversiones a realizar y buscar estabilidad en las políticas nacionales, de manera tal que se proyecte un ambiente seguro a los inversionistas

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albisu, L., Meza, L. 2004. Análisis DAFO de la Gastronomía en Aragón. Unidad de Economía Agraria. CITA. Gobierno de Aragón. Zaragoza.
- Asociación Venezolana de Molinos de Arroz de Venezuela (Asovema). 2009. Información estadística de arroz. Caracas. Venezuela. <http://asovema.org.ve/estadisticas.htm>.
- Banco Central de Venezuela (BCV). 2009. Información estadística. Indicadores económicos <http://www.bcv.org.ve/c2/indicadores.asp>.
- Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT). 2009. Información estadística. <Http://www.mat.gob.ve/>.
- Roldan, D. 2000. Los indicadores en el contexto de los acuerdos de competitividad de las cadenas productivas. Convenio Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. IICA - ACT Colombia. Colección documentos IICA. Serie Competitividad. No.17. Bogotá. Colombia. <http://www.iica.int/>
- Tribunal Supremo de Justicia (TSJ). 2007. Gaceta oficial número 38.659. República Bolivariana de Venezuela. Caracas. <http://www.tsj.gov.ve>
- United States Department of Agriculture (USDA). 2009. Estadísticas mundiales de producción de arroz. PSD online. <Http://www.fas.usda.gov/psdonline/>.
- Vivas, V.2010. Competitividad de la cadena arrocera del estado portuguesa, Venezuela, en el marco de los procesos de integración en América del Sur. Tesis Doctoral presentada en la Universidad de Zaragoza. España.