

**IICA**



**CENTRO REGIONAL ANDINO**

**PROPUESTA PARA LA CONSTITUCION Y  
FUNCIONAMIENTO DE LA RED  
AGROEMPRESARIAL ANDINA**

**DOCUMENTO DE TRABAJO**

**28 de Septiembre de 1999  
Santa Cruz de la Sierra, Bolivia**



**IICA**



**CENTRO REGIONAL ANDINO**

**PROPUESTA PARA LA CONSTITUCION Y  
FUNCIONAMIENTO DE LA RED  
AGROEMPRESARIAL ANDINA**

**DOCUMENTO DE TRABAJO**

**28 de Septiembre de 1999  
Santa Cruz de la Sierra, Bolivia**

This One



D3JU6-ZTT-XT6L

IIIA  
3292  
7999  
1111-9970  
(185PRM02

# CONTENIDO

- I. ANTECEDENTES**
- II. PRINCIPALES RETOS PARA LOS AGROEMPRESARIOS ANDINOS**
- III. EXPERIENCIAS DE LA PARTICIPACIÓN CONJUNTA AGROEMPRESARIAL EN LA REGION ANDINA**
- IV. EXPERIENCIAS DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL EN EL MARCO DE OTROS PROCESOS DE INTEGRACIÓN ECONOMICA**
- V. LA CONSTITUCIÓN DE REDES DE COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL COMO TENDENCIA MUNDIAL**
- VI. PROPUESTA DE CONFORMACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA RED**

## ANEXOS

- 1. ESTATUTOS DE LA RED
- 2. PROYECTOS PARA LA OPERACIÓN INICIAL DE LA RED
  - 2.1. REVISTA "AGRORED"
  - 2.2. PAGINA WEB
  - 2.3. DIRECTORIO AGROEMPRESARIAL
  - 2.4. RUEDAS DE NEGOCIOS



# **PROPUESTA PARA LA CONSTITUCIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA RED AGROEMPRESARIAL ANDINA**

## **I. ANTECEDENTES**

Las principales tendencias que presenta la economía mundial se caracterizan por un gran dinamismo y expectativa. Este dinamismo se refleja en la creciente interdependencia de los mercados de bienes, servicios y factores de producción, como consecuencia de la progresiva supresión de obstáculos al libre comercio, la liberalización de los movimientos de capitales y de un acelerado cambio tecnológico que impulsa crecientemente la competitividad entre países y entre empresas.

La rápida velocidad con que se está configurando este escenario está introduciendo una gran dosis de incertidumbre y temor en el entorno empresarial condicionando fuertemente la capacidad individual de las empresas para afrontar estrategias de crecimiento que les permita su desarrollo en mercados cada vez más abiertos y competitivos.

Son estas circunstancias las que están dando lugar al surgimiento de una pluralidad de modalidades de cooperación interempresarial, bien sea entre empresas de un mismo país o entre empresas de distintos países siendo ésta una práctica muy regular en el mundo moderno empresarial.

En éste contexto, la búsqueda de una mejor y mayor vinculación entre empresas está permitiendo, por un lado, aprovechar las ventajas que la globalización ofrece y, por el otro, aliviar las deficiencias en la estructura productiva que tienen numerosos países para elevar su posición competitiva.

En razón de lo anterior, los gobiernos de los países en desarrollo y los organismos internacionales de cooperación técnica y financiera que los apoyan, están destinando mayores esfuerzos para llevar a cabo un papel más proactivo, actuando como promotores y facilitadores para generar vinculaciones interempresariales.

En este sentido y considerando la alta sensibilidad económica y social que tiene el sector agropecuario y agroindustrial en los países de América Latina y el Caribe, el IICA ha asumido la tarea de impulsar y apoyar la constitución de plataformas institucionales que permitan cohesionar a los agroempresarios y a sus gremios con miras a fortalecer el desarrollo sectorial regional, a través de una mayor vinculación interempresarial que será facilitada por el intercambio de información y de oportunidades de negocios así como por el establecimiento de acuerdos de cooperación comercial, tecnológica y financiera.





El propósito de esta iniciativa también se orienta a facilitar el diálogo y permitir canalizar las opiniones de los agroempresarios a sus gobiernos y a los organismos regionales de integración sobre temas de interés común y favorables para el desarrollo de la actividad privada agropecuaria y agroindustrial.

En el ámbito andino, el Centro Regional Andino del IICA ha considerado como una acción prioritaria auspiciar la creación de una plataforma institucional abierta que agrupe a los agroempresarios de los cinco países andinos. Para tal fin, organizó un Primer Encuentro de Agroempresarios Andinos que se realizó en Mayo de 1999, en Santa Fé de Bogotá-Colombia asistiendo alrededor de 40 empresarios líderes y dirigentes gremiales del sector agropecuario y agroindustrial provenientes de los países andinos.

En esta ocasión se acordó mediante una Declaración Conjunta, la creación de la Red Agroempresarial Andina, solicitándole al IICA la tarea de preparar los correspondientes fundamentos para darle sustento jurídico, económico y organizacional, además de diseñar un Programa de Actividades. Asimismo, los agroempresarios que asistieron se comprometieron a promover, en sus propios países, reuniones orientadas a respaldar ésta iniciativa, y se solicitó al IICA, convocar un Segundo Encuentro con objeto de constituir formalmente la Red, elegir a sus Directivos y definir las tareas iniciales que debería realizar la Red.

## **II. PRINCIPALES RETOS PARA LOS AGROEMPRESARIOS DE LA SUBREGION**

La intensificación de las políticas aperturistas aplicadas en los países andinos, la profundización de los procesos de integración económica a nivel regional y mundial, el avance vertiginoso en tecnología, el necesario cumplimiento de normativas regionales e internacionales de índole sanitario, calidad e inocuidad de alimentos, medio ambiente, entre otras, configuran en conjunto, un nuevo escenario por el que debe transitar el desarrollo de la agricultura y agroindustria andina.

Este complejo escenario genera nuevos retos para los agroempresarios andinos que deben asumirlos oportunamente para poder lograr una competitividad productiva y comercial satisfactoria para sus empresas a fin que sean capaces de mantenerse con éxito en sus propios mercados nacionales y acceder con mayor facilidad los mercados externos. Los principales retos que tienen los agroempresarios andinos son los siguientes:



1. El período entre los años 1999 al 2005, será de gran importancia para el sector agroempresarial de la región andina. En ese lapso se habrá consolidado el mercado común andino, se habrán concluido las negociaciones con Mercosur y las negociaciones para formar el Area de Libre Comercio de las Américas (ALCA) culminarían el año 2005.
2. Los resultados de estos acuerdos significará una mayor exposición de los mercados internos de productos agropecuarios y agroindustriales de los países andinos a la incursión de ofertas competitivas provenientes de países foráneos. En consecuencia el fortalecimiento del sector agroempresarial andino se convierte en una necesidad vital para proteger competitivamente los propios mercados andinos pero también para poder diversificar e incrementar el volumen y valor de sus agroexportaciones.
3. En el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC), se definirán en los próximos tres años nuevos compromisos y plazos relativos a: acceso a mercados, subsidios a la exportación, medidas de ayuda interna, salvaguardia, normas de origen y de competencia, aplicación de medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF), restricciones técnicas al comercio, propiedad intelectual, entre otros. Los compromisos que se asuman tendrán efectos directos en el ámbito de la actividad privada del sector agropecuario y agroindustrial de la Subregión.
4. Los países andinos han suscrito el compromiso de negociar como bloque tanto con los países del MERCOSUR como en el marco de la OMC y en el ALCA. Esto determina una necesaria conjunción de intereses de los agroempresarios andinos para opinar, sugerir recomendaciones a las autoridades permanentes y hacerle seguimiento a las negociaciones en materia de productos agropecuarios y agroindustriales tanto por el interés de conocer y evitar desprotección exagerada de sus propios mercados así como para lograr mejores ventajas para aprovechar el mercado internacional.
5. Muchos países al igual que los andinos, disponen de ventajas naturales que les permite ofertar productos agropecuarios en un dinámico y cambiante mercado internacional. El número de países que exportan productos agropecuarios no tradicionales crece de año en año. Esto obliga a los agroempresarios andinos a actuar oportunamente en un ambiente muy incierto y competitivo debiendo destinar mayores esfuerzos para visualizar permanentemente su entorno y adoptar las estrategias más convenientes para mantenerse en el mercado.
6. La evolución de los agronegocios a nivel internacional plantea la necesidad de fortalecer los vínculos de la producción primaria con otros sectores, principalmente vinculados a los procesos de provisión de insumos, procesamiento, transformación y distribución. El desarrollo y consolidación de cadenas productivas tanto nacionales como regionales, es un paso fundamental para el mejoramiento de los niveles de competitividad de los productos agropecuarios y agroindustriales andinos.



7. El actual desarrollo productivo y comercial en el ámbito empresarial mundial (incluyendo empresas agropecuarias y agroindustriales) esta marcado por una creciente tendencia a la reorganización, o a las fusiones de las empresas. Son comunes diversos conceptos y modalidades que las empresas están aplicando crecientemente: alianzas, estrategicas, acuerdos intrafirmas, redes integradas de producción, sub contratación, tercerización, benchmarking, fragmentación de procesos productivos, vinculación regresiva o progresiva, entre otras.  
En la actividad agropecuaria y agroindustrial a nivel internacional, estas modalidades se están adoptando crecientemente para lograr mayores niveles de competencia.
8. La incursión de empresas agroalimentarias multinacionales de países desarrollados en los países andinos se ha acelerado en la presente década. (NESTLE, NABISCO, PARMALAT, etc) disminuyendo las oportunidades de crecimiento de empresas originarias andinas. El dominio que tienen las empresas transnacionales en los mercados externos es también notable. El fortalecimiento a través de acuerdos interempresariales entre agroempresas originarias andinas es una opción a la que se le debe otorgar una mayor importancia y oportunas decisiones para poder competir exitosamente con empresas multinacionales.
9. El establecimiento de marcos normativos sobre sanidad, calidad e inocuidad de alimentos, medio ambiente, protección a la salud humana, entre otros, obliga crecientemente a los agroempresarios andinos a mantenerse permanentemente informados y adoptar sus producciones y prácticas comerciales a las regulaciones y controles que se adoptan, en el ámbito regional e internacional.
10. Existe una marcada tendencia a la concentración del poder de la distribución mayorista y minorista de alimentos en un menor número de empresas multinacionales.
11. Como consecuencia de la rápida evolución de la tecnología en la industria y servicios de transporte, los aspectos logísticos y la elección de los sistemas y medios de almacenamiento y de transporte se han convertido en un elemento fundamental para lograr ingresar competitivamente a los mercados. El mayor conocimiento y dominio de los aspectos logísticos y su empleo eficaz es determinante para lograr niveles satisfactorios de competitividad en las agroempresas andinas.
12. El oportuno acceso y aprovechamiento de información sobre comercio, tecnología, reglamentaciones, logística y de otros temas, constituye en la actualidad un insumo fundamental para la toma de decisiones empresariales. Las agroempresas andinas deben hacer esfuerzos particulares para acceder y dominar información estratégica que les permita lograr un adecuado manejo de sus empresas y poder permanecer en los mercados



### **III. EXPERIENCIAS DE LA PARTICIPACION CONJUNTA AGROEMPRESARIAL EN LA REGION ANDINA**

Durante la década del ochenta se establecieron instancias de acercamiento y de participación conjunta de agroempresarios andinos, auspiciadas principalmente por iniciativa de la Junta del Acuerdo de Cartagena con la idea de motivar una corriente de opinión de parte del sector privado sobre la toma de decisiones relativas al proceso de integración económica y, en particular, en lo concerniente al sector agropecuario.

Durante esa década, en que se gestaron las principales organizaciones andinas de productores (CONFAGAN, CONAGRO, CONANFRUTH), el proceso de integración andina seguía la pautas de un modelo de desarrollo “frontera adentro”, en el que además prevalecía una relativa preferencia por los aspectos relacionados al proceso de industrialización.

Para el sector agropecuario, las preocupaciones principales del sector privado se enmarcaban en lograr la protección de la producción agropecuaria interna mediante subsidios y políticas de precios y en buscar mantener el apoyo de los gobiernos al desarrollo de la agricultura, incluso alentando el alto intervencionismo estatal mediante empresas comerciales que se dedicaban a realizar transacciones de “commodities” con el exterior (trigo, lácteos, maíz, arroz, oleaginosos, carnes y otros).

En cuanto a la organización de los productores, operaban importantes organizaciones cúpula representativas de los ganaderos y de los agricultores que tenían un relativo peso político e influencia para orientar las decisiones de los gobiernos hacia sus intereses.

Respecto al proceso de integración andina, los gremios agropecuarios formulaban planteamientos, relativamente restrictivos, sobre el Programa de Liberación y respecto al establecimiento del Arancel Externo Común mantuvieron una posición negativa. En esa época prevalecía el tema de la “Seguridad Alimentaria” la cual se trataba de sostener sobre la base de producciones nacionales relativamente protegidas frente a las importaciones subsidiadas de alimentos que provenían de terceros países.

La creación de CONFAGAN, CONAGRO Y CONANFRUTH se alentó durante un período de grave crisis económica para los países andinos. Precisamente los años ochenta correspondieron a la denominada “década perdida”. Los países andinos presentaban altos índices de inflación, elevados aranceles, limitaciones a las importaciones, uso de sistemas de cambio múltiple y se imponían controles a la salida de capitales. Estos y otros factores de carácter sectorial eran el motivo de las agendas de los gremios de productores.

Desde finales de los ochenta, se establecieron en los países andinos programas de ajuste y estabilización económica, con diversos matices, campos de acción y periodos de ejecución, pero relativamente homogéneos en sus metas. La tarea fue abrir, liberalizar y fortalecer la





inserción del sector productivo en el proceso de globalización y en el de integración económica subregional y regional.

Los programas económicos aplicados en los países andinos causaron efectos tanto sobre el tradicional manejo de la política agropecuaria así como respecto a la institucionalidad del sector agrario, al extremo que disminuyó significativamente el rol de los Ministerios de Agricultura en el diseño de las políticas macroeconómicas y sectoriales.

Las entidades gremiales del sector agrario también sufrieron importantes cambios caracterizados por una notable disminución de su injerencia en el diseño de la política sectorial y un menor interés de los productores en integrarse a los gremios cúpula. Por el contrario creció el interés de conformar agrupaciones independientes por cadenas productivas o agrupaciones de ámbito regional otorgando además, una mayor importancia a los aspectos de inversión tecnológicos y comerciales que a los asociados a la política sectorial.

En la actualidad los agroempresarios y sus correspondientes agrupaciones se interesan crecientemente en participar en acciones concertadas al interior de las cadenas productivas participando con una visión más amplia. Destacan al respecto las experiencias de los Comités Consultivos en Venezuela y los Acuerdos de Competitividad en Colombia.

Un efecto negativo resultante de la propia "crisis institucional" por la que atraviesan los gremios cúpula de productores agrarios de los países andinos, es su casi insignificante participación en la instancia representativa del sector privado en el ámbito de la Comunidad Andina. Su participación es marginal en el Consejo Consultivo Empresarial Andino.

A continuación se presentan comentarios sobre CONAGRO, así como sobre las otras instancias institucionales que actualmente disponen los agroempresarios para presentar sugerencias a las autoridades responsables de las negociaciones comerciales internacionales.

### **Confederación Andina Agropecuaria (CONAGRO).**

Esta Confederación se constituyó sobre la base del esfuerzo de la Junta del Acuerdo de Cartagena y de los líderes que ocupaban las directivas de la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO); Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), Confederación Nacional de Asociaciones de Productores Agropecuarios de Venezuela (FEDEAGRO); Organización Nacional Agraria del Perú y la Federación de Cámaras de Agricultura Zonales del Ecuador.



Las actividades de los representantes de CONAGRO se concentraron principalmente en participar en las reuniones de Vice Ministros y de Ministros de Agricultura a pesar que tenía la misión de cumplir otros objetivos como propiciar y fomentar el intercambio tecnológico, apoyar el fortalecimiento de los gremios nacionales y promover el desarrollo de proyectos agropecuarios y agroindustriales de interés nacional o regional. En lo concerniente al comercio de productos e insumos el interés se traducía en la conformación de Empresas Multinacionales Andinas.<sup>1</sup>

CONAGRO no tuvo mayor dinámica participativa y además sus reuniones eran financiadas totalmente por la Junta del Acuerdo de Cartagena. No existió ningún aporte de los propios productores o de los gremios. Su manejo operativo y administrativo se concentraba básicamente en la participación personal de solo algunos líderes de los gremios nacionales.

En consecuencia el lapso de “operatividad” de estas Confederaciones Andinas estuvo asociado a la disponibilidad de recursos de la Junta. Esta institución a principios de los noventa modificó su orientación programática a efectos de adecuarla a las nuevas políticas macroeconómicas y de integración que impulsaban los países y a las propias prioridades que asumió para fortalecer la integración. Precisamente el apoyo a éste tipo de iniciativas se suspendió. Por lo anterior, sólo hasta 1992, tuvo vigencia el marginal rol que asumió CONAGRO ( también las otras dos instituciones) en el proceso de integración agropecuaria.

### **Consejo Consultivo Empresarial Andino (CCEA)**

Con base en las directrices del Consejo Presidencial Andino, a partir de 1998, la Secretaría de la Comunidad Andina apoyó la rehabilitación del (CCEA). Para tal efecto se suscribió la Decisión 442, determinándose que el CCEA sea una institución consultiva del Sistema Andino de Integración y cuya función sea emitir opinión ante el Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, la Comisión o la Secretaría General, a solicitud de estos o por propia iniciativa, sobre los programas o actividades que sean de su interés en el marco del proceso de integración subregional andina.

El Consejo esta integrado por cuatro delegados titulares de cada uno de los Países Miembros. Dichos delegados y sus suplentes son elegidos entre los directivos del más alto nivel de las organizaciones empresariales representativas, designadas por cada País Miembro.

Entre sus funciones se encuentran la de participar en las reuniones de expertos gubernamentales o grupos de trabajo o a otras que fueran convocados. Mediante Decisión de la Comunidad Andina se determinó hacer participar a la CCEA, con derecho a voz, en

---

<sup>1</sup> Los comentarios presentados se refieren también a la Confederación Andina de Ganaderos (CONFAGAN) y a la confederación Andina de productores y Exportadores de Frutas y Hortalizas (CONANAFRUTH)



las reuniones tanto del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores como de la Comisión de la Comunidad Andina.

En la actualidad los gremios nacionales que integran el CCEA, corresponden a Federaciones o Asociaciones cúpula de empresarios privados. Como entidades representativas del sector agropecuario participan la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), la Federación Nacional de Cámaras de Agricultura del Ecuador y la Confederación Nacional de Asociaciones de Productores Agropecuarios de Venezuela (FEDEAGRO).

El CCEA se reúne entre 3 a 4 veces por año, con gastos pagados por cada gremio representante. La Secretaría General sólo financia gastos propios de la reunión (local, documentación, servicios, etc).

Los representantes que participan y muestran mayor interés en las labores que efectúa el CCEA pertenecen a gremios de empresarios privados vinculados al sector industrial. Por información recibida, la asistencia de los representantes del sector privado agropecuario es menos frecuente.

La CCEA también tiene como función promover la creación de los Consejos Andinos Sectoriales (de acuerdo a su Reglamento Interno) como el Industrial, Agrícola y el de Comercio y Servicios. Actualmente sólo se ha constituido el Consejo Andino Industrial, mientras que el correspondiente al sector agrícola no ha podido ser constituido aparentemente por falta de voluntad de los gremios nacionales encargados de tal tarea.

### **Foro Empresarial Andino**

El Consejo Consultivo Empresarial Andino tiene entre otras funciones la de promover la realización del Foro Empresarial Andino y participar directamente en la organización y elaboración de la Agenda correspondiente.

El CCEA considera que el Foro Empresarial es un mecanismo eficaz para promover el acercamiento y fortalecer los vínculos entre los sectores privados de la Subregión.

Por ello, mediante acuerdo CCEA-I-06 aprobado en la Primera Reunión del CCEA celebrada en Lima en noviembre de 1998, se instó a la Secretaría General para que institucionalice el Foro Empresarial Andino a fin que se realice anualmente y cuente con un adecuado apoyo financiero y logístico por parte de los Países Miembros. Hasta la fecha se han realizado dos Foros, en Cartagena de Indias (Colombia) en 1998 y en Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) en 1999.

Las principales actividades de estos eventos se refieren a la realización de ruedas de negocios, exposición de productos y reuniones técnicas entre representantes de la Secretaría



General, de instituciones de promoción comercial de los países y empresarios de los cinco países.

### **Comités Consultivos por Cadena Productiva a Nivel Andino**

En procura de desarrollar una Política Agropecuaria Común (PACA), los países Miembros y la Secretaría General han considerado aplicar los compromisos de la PACA a nivel de las cadenas productivas de mayor importancia para la agricultura y agroindustria de la Subregión.

Como primera acción se suscribió la Decisión 455, sobre "Estrategia para la Consolidación del Mercado Ampliado Subregional y el Mejoramiento de la Competitividad de la Cadena del Arroz en la Comunidad Andina" mediante la cual se creó el Comité Consultivo Andino de la Cadena del Arroz. (Comité Arroceros), como mecanismo de apoyo y asesoría al Consejo Agropecuario, constituyéndose en una instancia de cooperación entre los sectores públicos y privados involucrados en la cadena de arroz.

El Comité está conformado por un representante gubernamental de alto nivel, un representante de los productores de arroz y uno de la industria molinera de cada País Miembro.

El Comité se concentra básicamente en elaborar propuestas normativas para la consolidación del mercado ampliado subregional pero aún otorga poca dedicación al desarrollo de actividades promotoras para la realización de negocios, inversiones, transferencia de tecnología, ejecución de proyectos conjuntos de investigación y desarrollo y alianzas entre agroempresarios.

## **IV. EXPERIENCIAS DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL EN EL MARCO DE OTROS PROCESOS DE INTEGRACIÓN ECONOMICA.**

En el ámbito de otros acuerdos de integración económica se están constituyendo agrupaciones de representantes del sector empresarial con el fin de generar propuestas y recomendaciones a las entidades encargadas de promover los acuerdos

### **A. Foro Empresarial de las Américas (ABF)**

El ABF (American Business Forum) es una parte integral del esfuerzo para crear un Acuerdo de Libre Comercio de la Americas (ALCA). En noviembre de 1999, se realizará el Quinto Foro Empresarial en Canadá. Reunirá más de 1000 líderes de negocios y altos funcionarios gubernamentales de 34 países para intercambiar ideas sobre asuntos importantes relacionados con el comercio y la inversión en el ámbito del ALCA.





Uno de los componentes mas importantes del ABF son los talleres que se realizan para que los delegados de los países expresen sus intereses dentro del proceso del ALCA y les permita debatir y formular recomendaciones.

En los últimos cinco años, el ABF se ha transformado en un catalizador de propuestas que están apoyando a la comunidad empresarial de los países asociados. Las anteriores reuniones del ABF se realizaron en Denver, EEUU (1995); Cartagena de Indias, Colombia (1996); Bello Horizonte; Brasil (1997) y San José de Costa Rica (1998).

#### **B. Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios de Mercosur (CIPAM)**

Para el caso de Mercosur, las dificultades para el establecimiento de un mercado común de los países del Sur se centraron en la armonización de políticas, para cuyo motivo se realizó el Programa Mercosur 2000. La aprobación de este Programa ha exigido una estrategia de trabajo entre las organizaciones privadas de los países, para lo cual, en noviembre de 1995, se creó la Coordinadora de la Industrias de Productos Alimenticios de Mercosur (CIPAM).

#### **C. Consejo Empresarial de APEC (ABAC)**

En el marco de APEC, se ha constituido una instancia de participación de los empresarios. Trimestralmente se reúnen los representantes de los 21 países miembros de la APEC. Este consejo ofrece la oportunidad para que la comunidad empresarial, presente opiniones y recomendaciones directamente a las autoridades políticas de cada país y a las encargadas de administrar los acuerdos de APEC. Durante el presente año se ha organizado una reunión de empresarios en Nueva Zelandia coincidente con la Reunión de Presidentes de los países de APEC.

#### **D. Comisión ALCA-PERU**

En el Perú, se ha constituido en 1998, la COMISION ALCA/PERU con sede en la Cámara de comercio de Lima. En la actualidad la conforman mas de 150 delegados de los gremios y empresas mas representativas del empresariado peruano y especialistas de tres connotadas universidades. Están organizados en Grupos de Trabajo según los mismos temas de los grupos oficiales de negociación del ALCA. Su objetivo es formar opinión sobre los diversos temas que abarca el proceso de integración y colaborar así con el sector oficial para que las negociaciones reflejen de la mejor manera los criterios e intereses del sector privado y académico.



## **E. Comisión APEC-PERU**

Respondiendo a la necesidad de establecer mecanismos de coordinación entre los sectores público y privado, y para ordenar la discusión en torno al cúmulo de tópicos sectoriales específicos que viene trabajándose en el seno de la APEC, se formó una comisión denominada APEC-PERU.

Su trabajo está orientado a lograr dos objetivos principales: presentar aportes al diseño de la estrategia de inserción del Perú a la APEC y al propio Foro de Apec a través de su Plan de Acción individual y generar propuestas que puedan ser canalizadas por los empresarios del Perú ante el ABAC con el fin de ser posteriormente presentadas en la Reunión anual de Presidentes de los Países Miembros de APEC.

## **V. LA CONSTITUCION DE REDES DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL COMO TENDENCIA MUNDIAL**

### **1. MARCO GENERAL**

Un rasgo que caracteriza actualmente al entorno empresarial es el alto nivel de rivalidad competitiva, lo cual está obligando a las empresas a adoptar constantes cambios orientados a la búsqueda de sus ventajas para mejorar su posición frente al mercado. Ante esta situación, las empresas están respondiendo con una visión menos individual o localista e intentan adecuarse al entorno e incluso tratando de anticiparse a los cambios que se suscitan.

Estas circunstancias están motivando el surgimiento de diversos mecanismos organizativos orientados a buscar y establecer formas de cooperación interempresarial para el intercambio de información, asociaciones intrafirmas, desarrollo de programas conjuntos de investigación, franquicias y otras modalidades que les permitan mejorar su competitividad pero destinando menos recursos humanos, técnicos y financieros.

Una modalidad para impulsar el relacionamiento interempresarial corresponde a las denominadas redes que ofrecen servicios que facilitan la identificación de oportunidades de cooperación y de negocios entre las empresas. La evolución de las comunicaciones de la informática está aumentando notablemente la función que desempeñan estas redes.

No cabe duda que la cooperación intraempresarial es un fenómeno en el que cada vez se están involucrando mayor número de empresas siendo las redes de información económica, comercial y de tecnología el instrumento eficaz para identificar y aprovechar oportunidades de comercialización de productos y de inversiones. Además son un mecanismo idóneo para identificar y transferir información de oferta y de demanda de capacidades productivas.



El establecimiento de las redes de cooperación interempresarial ha tomado una gran relevancia en los años recientes. Es así que los gobiernos de países desarrollados y los organismos internacionales que apoyan a países menos desarrollados han reenfocado sus esfuerzos, otorgando mayor atención y apoyo a la formación y consolidación de redes empresariales con el propósito de generar el intercambio de información, promover negocios e inversiones, difundir oportunidades de alianzas, transferencias de tecnología, subcontrataciones y otras formas de cooperación.

Esta nueva concepción es alentada desde la perspectiva de que las empresas agrupadas en redes tienden a generar un proceso de aprendizaje que no se da cuando operan en forma aislada, generándose lo que se ha empezado a conocer como “economías de cooperación”.

## **2. ALGUNOS CASOS DE REDES EMPRESARIALES DE COOPERACIÓN**

A continuación se presentan algunos casos ilustrativos de redes empresariales de cooperación que operan a nivel internacional.

### **A. UNION EUROPEA**

La amplia experiencia de cooperación interempresarial a nivel de países ha sido reforzada con el establecimiento de redes de cooperación entre pequeñas y medianas empresas tales como BC-NET; BRE; Europartenariat e Interprise, entre otras. El término de “asociaciones intrafirmas” se considera ya como parte de la terminología común que emplean las empresas europeas. Algunas de las redes respaldadas por la Unión Europea son:

BC-NET (Business Cooperation Network). Es una red de consultores e intermediarios creada con el propósito de asesorar a las empresas medianas y pequeñas para encontrar socios a nivel nacional, regional e internacional. BRE (Bureau de Rapprochement des Entreprises): Es un sistema de información para promover la cooperación internacional entre empresas de la Unión Europea, facilitándoles que encuentren socios en terceros países con la perspectiva de aumentar su competitividad. Difunde ofertas y demandas comerciales y posee un Banco de Datos sobre proyectos. Tiene representantes en 70 países con más de 500 corresponsales.

Europartenariat y el Programa Interprise: Promueven encuentros empresariales a nivel nacional, regional e internacional con la finalidad de estimular acuerdos de cooperación entre medianas y pequeñas empresas. La diferencia entre ambos es que Interprise es de mayor escala e incluye encuentros no sólo con países desarrollados sino también con países en desarrollo.

La Unión Europea (UE) también promueve programas de colaboración de investigación y desarrollo entre empresas de los Países Miembros. El Programa más conocido ha sido el Programa Europeo Estratégico para la Investigación y el Desarrollo (Esprit).



El European Community Investment Partners (ECIP) es otro instrumento creado por la Unión Europea con el objeto de ofrecer financiamiento para la creación de empresas conjuntas o coinversiones entre compañías europeas y de los países de Asia, Latinoamericana y el Mediterráneo. Este Programa se enmarca en la estrategia global de cooperación económica para el apoyo a pequeñas y medianas empresas.

La Unión Europea ha desarrollado el Programa "AL-INVEST" (Inversiones en América Latina): tiene como objetivo primordial la búsqueda de una mayor cooperación empresarial, para lo cual se ha implementado una red de Eurocentros de cooperación Empresarial a nivel latinoamericano.

Actualmente existen 29 EUROCENTROS ubicados en diferentes puntos de Latinoamérica. Se pretende lograr el contacto entre empresas latinoamericanas con propuestas concretas y contrapartes europeas interesadas en co-participar en la ejecución de los mismos.

## **B. CENTRO DE INTERCAMBIO DE DATOS SOBRE INVERSIÓN, COMERCIO Y TECNOLOGÍA DEL SUR**

El Centro de intercambio de Datos sobre Inversión, Comercio y Tecnología del Sur, con sede en Kuala Lumpur (Malasia) constituye el ejemplo de una Red que ha tenido mucho éxito. Está integrado por 15 países ( Argelia, Argentina, Brasil , Egipto, México, India, Indonesia, Jamaica, Malasia, Nigeria, Perú, Senegal, Venezuela, Yugoslavia y Zimbabwe). El Centro tiene como objetivo reunir y fomentar el intercambio de información relativa a oportunidades de inversión, comercio y tecnología existentes en países en desarrollo. Presta ese tipo de servicios a los países que lo soliciten.

## **C. RED COOPECO**

Formada por miembros europeos de la redes BC-NET, BRE, EUROPARTENARIAT y ESPRIT. Cuenta con 170 miembros entre: Cámaras de Comercio, Asociaciones, Universidades e Instituciones de Fomento, que desean participar en el fortalecimiento de las relaciones interempresariales con América Latina. Tiene como principal objetivo difundir a nivel de europea información sobre posibilidades en materia de cooperación comercial, técnica y fomento a las inversiones.

## **D. SISTEMA TCDC-INRES**

Es una Red promovida por las Naciones Unidas que proporciona información acerca de instituciones de países en desarrollo que ofrecen capacitación, servicios de asesoramiento y expertos.

La base de datos TCDC-INRES está alojada en la Dependencia Especial para la Cooperación Técnica entre países en desarrollo, en la sede del PNUD en Nueva York, y es





accesible desde países de todo el mundo. Actualmente contiene el equivalente de unas 30.000 páginas de información en inglés, francés y español, relativa a instituciones de países en desarrollo. Es la base de datos mas grande del mundo dedicada exclusivamente a recursos de los países en desarrollo en materia de capacitación y asesoramiento.

Los usuarios pueden obtener información sobre mas de 11.000 programas de capacitación y servicios de 8.000 expertos y consultores ofrecidos por las instituciones registradas. Los servicios de capacitación y expertos abarcan una amplia gama de especialidades pertinentes a los países en desarrollo. Para citar un ejemplo, se ofrecen más de 1.300 programas de capacitación en tema sobre producción y comercio agropecuaria, agroindustrial y agricultura.

### **E. TIPS**

TIPS es una Red internacional que promueve la divulgación de oportunidades sobre tecnologías y comercio entre países del Hemisferio Sur. A través de una red computarizada, las informaciones sobre negocios son diseminadas a todos los continentes. Las empresas asociadas (deben entregar una cuota anual) a la Red, reciben diariamente informaciones comerciales de su sector, además pueden también divulgar información sobre sus productos, tecnologías e investigaciones utilizando como puente las numerosas entidades comerciales vinculadas a la Red.

Su estructura está constituida por una Red de Oficinas Nacionales interconectadas a través de un sistema propio de comunicaciones vía satélite, complementado con conexiones de correo electrónico. Estas oficinas, ubicadas en la sedes de Cámaras Comerciales o Industriales o Asociaciones Empresariales, tienen convenios de contraparte además con diferentes estructuras gubernamentales especialmente designadas por los gobiernos nacionales.

### **F. PROGRAMA BOLIVAR**

El Programa Bolivar es una iniciativa latinoamericana que propicia la cooperación entre empresas, centros de investigación y organismos públicos y privados para generar un efectivo sistema de articulaciones entre los sectores científico, técnico y empresarial de numerosos países.

El Programa ofrece varios mecanismos y alternativas para hacer viables los proyectos, disminuyendo sensiblemente los costos de búsqueda de los socios y otorga otras ventajas para la concreción de negocios.

La Red está estructurada en torno a organismo nacionales de enlace en cada país, los cuales, a su vez, cuentan con un coordinador nacional, especialistas nacionales de



proyectos; un especialista en redes de comunicación y personal administrativo y de apoyo necesario. Actualmente el Programa cuenta con más de 100 oficinas en el mundo.

### **G. PROGRAMA IBEROAMERICANO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO (CYTED)**

El Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el desarrollo (CYTED) es una Red creada en 1984, mediante un Acuerdo entre 21 países de Iberoamérica. Es apoyada por la Agencia Española de Cooperación Internacional

Es una Red que facilita el desarrollo tecnológico y la innovación mediante la coordinación de los recursos existentes y la cooperación entre universidades, Centros de Investigación y Desarrollo y empresas privadas de Iberoamérica. El Programa (CYTED) utiliza dos modalidades de cooperación:

- Redes temáticas: facilitan la interacción, la cooperación y la transferencia de conocimientos y tecnologías entre grupos que trabajan en temas similares.
- Proyectos de investigación precompetitiva: facilitan la cooperación entre empresas de diferentes países a través de proyectos conjuntos.

### **H. FIDAMERICA**

Es una Red promovida por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) para apoyar el asesoramiento al área rural en América Latina y el Caribe mediante la circulación de información técnica, acceso a sistemas financieros y canales comerciales a través de mecanismos que inducen a un uso significativo de tecnologías para la información.

### **I. SISTEMA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE (SMDS)**

Es una Red de conocimientos y un sistema de gestión electrónica para la toma de decisiones estratégicas. Su finalidad es superar los obstáculos creados por el auge de la información, las dificultades para identificar los adelantos en la esfera de la ciencia y la tecnología y la existencia de "lagunas" tecnológicas. A tal fin, el SMDS proporciona un enfoque integrado de las cuestiones de sostenibilidad, mejora el acceso a los adelantos en la ciencia y tecnología, sigue de cerca la aplicación de acuerdos mundiales, y permite la comunicación y oportunidades de conferencias electrónicas.

### **J. REDES DE COOPERACIÓN TÉCNICA DE LA FAO**

Con el respaldo de la Oficina Regional de la FAO, en los últimos quince años se ha reforzado el apoyo para la formación y consolidación de redes de cooperación técnica en el ámbito de América Latina. Articulan principalmente a instituciones de investigación y



desarrollo públicas y privadas, universidades y en algunos casos a empresas privadas. Algunas redes de cooperación técnica que actualmente apoya la FAO son:

1. Tecnología de Postcosecha de Granos
2. Laboratorio de Diagnóstico Veterinario (Redlab)
3. Manejo de Cuencas Hidrográficas
4. Sistemas de Vigilancia Alimentaria y Nutricional (Red – SISVAN)
5. Red Interamericana de Cítricos (RIAC)
6. Red Latinoamericana de Biotecnología Vegetal (REDBIO)
7. Red de Organizaciones de Apoyo a la Mujer Rural

#### **K. PROGRAMAS Y REDES DE COOPERACIÓN TÉCNICA DEL INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA)**

El IICA ha establecido diversos programas y redes de cooperación técnica en el ámbito de los países de América Latina y el Caribe involucrando a numerosas instituciones públicas y privadas. Como referencia se presentan comentarios de algunos programas y redes relacionadas al ámbito de la región andina:

- Programa Cooperativo de Innovación Tecnológica Agropecuaria para la Región Andina (PROCIANDINO). Su objetivo es contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de los Sistemas Nacionales de Innovación Tecnológica Agropecuaria de la Región Andina para el logro del desarrollo sostenible de la agricultura en el marco de la competitividad y equidad. En el marco de éste Programa se promueven varias redes sobre: Recursos Genéticos, Manejo y Conservación de Suelos, Frutihorticultura, Ganadería de Doble Propósito e Innovación Tecnológica.
- Programa Cooperativo de Investigación y Transferencia de Tecnología para los Trópicos Suramericanos (PROCITROPICOS): Su objetivo se oriente a viabilizar soluciones par el desarrollo sostenible de la agricultura de los ecosistemas tropicales suramericanos, por medio de la cooperación técnica para la generación, adaptación y transferencia de tecnologías. Este programa incluye varios Subprogramas, entre ellos: conservación y uso de Recursos Genéticos, Manejo Sostenible de Recursos Naturales, Producción y Difusión de Información, Agroindustria Rural y Sostenibilidad Institucional.
- Programa de Desarrollo Agroindustrial Rural para América Latina y el Caribe (PRODAR). Es un mecanismo de cooperación, de ámbito hemisférico, conformado por instituciones representativas de gobiernos y sociedad civil, así como por organismos de cooperación internacionl que, a través de redes y otras formas de intercambio, promueve, apoya y contribuye a fortalecer la agroindustria rural en América Latina y el Caribe y el entorno institucional y político relacionado con ella. Algunas de sus



actividades se refieren a la difusión, investigación, capacitación e intercambio de experiencias sobre agroindustria rural. Además presta asistencia técnica sistemas de comercialización de productos del área rural.

- Foro Andino de Sanidad Agropecuaria (FASA). Es un espacio abierto y participativo orientado a propiciar y fortalecer el acercamiento, el dialogo, el intercambio de informaciones y experiencias, la reflexión colectiva y el entendimiento con fines de cooperación en torno a asuntos relacionados con la Sanidad Agropecuaria que interesan con prioridad a los países andinos. Participan en las actividades del FASA, autoridades y técnicos de los Servicios Nacionales de Sanidad Agropecuaria (SNSA) de los cinco países, delegados de organizaciones, gremios, empresarios y representantes de organismos internacionales. El FASA se reúne por lo menos 1 vez al año, en la sede y las fechas que acuerdan los jefes del SNSA. Entre 1996 y 1999; el FASA ha elevado a realizado cuatro foros con temas específicos de gran importancia.
- Directorio Iberoamericano de Gremiales Agroalimentaria (DIGA). Es una Red especializada en información, comunicación e interacción entre Organizaciones empresariales del Sistema Agroalimentario de Iberoamericana. Incluye a las organizaciones gremiales y de cúpula de ámbito nacional y regional pertenecientes a los sectores: agrícola, ganadero, pesquero y forestal, comercialización y transformación de productos agroalimentarios. En la actualidad posee información de más de 200 instituciones gremiales de 25 países. El DIGA recibe el apoyo directo de la Agencia de Cooperación Internacional de España ( AECI).

## **VI. CONSTITUCIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA RED AGROEMPRESARIAL ANDINA**

### **1.- OBJETIVOS DE LA RED**

#### **A. Objetivo General.-**

Estimular y facilitar el acercamiento, cooperación y complementariedad entre productores, empresarios, asociaciones y gremios vinculados al desarrollo agropecuario y agroindustrial de la Subregión para contribuir a:

- Fortalecer la capacidad competitiva del sector y de las propias empresas asociadas a la Red para acelerar su incursión comercial en el ámbito nacional, andino e internacional
- Acelerar el aprovechamiento de oportunidades de coinversión, negocios y acuerdos de cooperación tecnológica y comercial que ofrece el sector en la Subregión.
- Promover el diálogo y la concertación de intereses comunes para apoyar el fortalecimiento de la actividad agroempresarial en el proceso de integración subregional y en su inserción en el contexto económico internacional.





## **B. Objetivos Específicos.-**

1. Impulsar entre los agroempresarios andinos la adopción de una cultura de cooperación amparada en los siguientes principios básicos:
  - Cooperar para competir
  - Integrarse para fortalecerse
  - Asociarse para ganar
2. Fomentar y reforzar la confianza y capacidad de los agroempresarios en aprovechar y compartir sus propios recursos, conocimientos y habilidades con el fin de incrementar el nivel competitivo de sus empresas, sus países y el de la Subregión.
3. Promover la incorporación a la Red de agroempresas nacionales de diversas capacidades productivas y comerciales (pequeñas, medianas y grandes) para responder a las necesidades y expectativas de numerosas agroempresas que laboran en la Subregión.
4. Motivar la incorporación de diversos “actores” que participan en la producción, transformación y comercialización de productos; comercio de insumos de maquinarias y equipos; prestadores de servicios de apoyo, autoservicios, (financiamiento, control de calidad entre otras) empresas de mercados mayoristas, Bolsas de Productos, etc con la finalidad de consolidar articulaciones al interior de las cadenas productivas nacionales y, entre cadenas productivas de los cinco países andinos con el propósito de generar mayores oportunidades de intercambio de información y realización de negocios y de inversiones.
5. Establecer como campo de acción de la Red a las principales cadenas productivas de cada país y en particular, aquellas que sean más importantes para la Subregión en su conjunto.
6. Que el funcionamiento de la Red contribuya a la aplicación de políticas nacionales, estrategias y planes de acción a nivel subregional para el mejor desarrollo de la actividad privada en el sector agropecuario y agroindustrial
7. Que la Red promueva y lideré, la activa participación de los agroempresarios andinos y de sus gremios en el Consejo Consultivo Empresarial Andino (CCEA) y apoyar la constitución del Comité Agrícola de la CCEA como mecanismo vinculado a la Red y útil para plantear a los gobiernos y representantes de la Comunidad Andina opiniones y recomendaciones de interés común sobre el proceso de integración subregional.



8. Promover la participación de los asociados de la Red en las reuniones técnicas y en los eventos que convoquen los empresarios y los organismos internacionales, tales como el Foro Empresarial Andino, el Foro Empresarial de las Américas, entre otros.
9. Generar enlaces con otras redes regionales y mundiales vinculadas con la agricultura, agroindustria o los agronegocios, con el fin de ampliar la cobertura de acceso a la información y multiplicar las oportunidades de cooperación interempresarial.

## **2. PRINCIPIOS DE LA RED**

1. Estar orientada a satisfacer las particularidades de los agroempresarios de cada país y priorizar su accionar en función de las principales cadenas productivas de interés en cada país y del conjunto de la Subregión.

Para el logro de este principio, los Capítulos Nacionales deben jugar un rol de liderazgo y ser capaces de reflejar e incorporar en la Red temas de interés de los agroempresarios nacionales asociados.

2. Sostener su desarrollo y consolidación en la activa y permanente participación de los agroempresarios nacionales asociados y en la voluntad de buscar articularse o cooperar con sus pares de los otros países.

El logro de este principio es de responsabilidad de los empresarios elegidos como Presidente y miembros de la Junta Directiva de la Red (Directores de los cinco Capítulos Nacionales).

3. Ser eficaz para responder oportunamente a las demandas de los Capítulos Nacionales y adoptar adecuados mecanismos de comunicación y de convocatoria.

Este principio se sustenta en el apoyo que brinde el Centro Regional del IICA, las Agencias de Cooperación Técnica del IICA de cada país y los Capítulos Nacionales.

4. Lograr impulsar entre los asociados la cultura de la comunicación y de la cooperación practicada a través de la información transferida recíprocamente y mediante la relaciones personales que se establezcan aprovechando los acontecimientos de interés común que la Red convoque (conferencias, reuniones empresariales por cadenas productivas, ferias, ruedas de negocios, eventos de capacitación y otros).

5. Que los empresarios asociados a la Red estén dispuestos a contribuir con el sostenimiento económico de la Red y sea esta actitud el reflejo de su interés de mantenerla, ampliarla y consolidarla.

El logro de estos dos principios corresponde básicamente a los agroempresarios asociados de los cinco países y a la labor que realice cada Capítulo Nacional.



### **3. CONSTITUCION Y ESTRUCTURA DE LA RED**

La creación y operación de la Red se sustenta en un marco legal definido por su estatutos. La Red tendrá una estructura flexible, descentralizada conformada por una Junta Directiva, los Capítulos Nacionales; una Secretaria Ejecutiva y Subsecretarias Ejecutivas en cada País Miembro. En el anexo se presentan los correspondientes Estatutos de la Red.

#### **A. RESPONSABILIDADES DE LA JUNTA DIRECTIVA.-**

- Definir la orientación y los objetivos específicos de la Red y velar por su cumplimiento.
- Planear las actividades de la Red, en estrecha coordinación con los Capítulos Nacionales y con la Secretaria Ejecutiva.
- Identificar instituciones en la Subregión y otros países para obtener recursos financieros para el mejoramiento y consolidación de la Red.
- Hacer seguimiento a los resultados logrados por la Red y formular los necesarios ajustes en función de los objetivos establecidos.
- Aprobar los planes anuales de trabajo presupuestos, informes y estados financieros de la Red.
- Suscribir con el IICA y otros organismos donantes Convenios de Cooperación Técnica y Financiera orientada a fortalecer la capacidad operativa de la Red.
- Coordinar actividades e intercambiar información con otras Redes subregionales, regionales y mundiales.

#### **B. RESPONSABILIDADES DE LOS CAPÍTULOES NACIONALES.-**

- Definir sus objetivos y alcances en función de los intereses de sus asociados y en coordinación con la Junta Directiva de la Red.
- Constituir una Subsecretaría Ejecutiva Nacional y coordinar y materializar el apoyo a recibir por parte de la Agencia de Cooperación Técnica del IICA con el apoyo del IICA (financiar durante un plazo determinado a un profesional especializado y contar con instalación y equipos).
- Promover la adhesión de agroempresarios nacionales al Capítulo Nacional y recabar sus aportaciones
- Elegir sus representantes y participar en la conformación de la Junta Directiva de la Red
- Colaborar con la Junta Directiva en la obtención de recursos financieros para el Capítulo y para la Red.
- Promover y difundir a nivel nacional los resultados y las ventajas que posee la Red para los agroempresarios.



### **C. RESPONSABILIDADES DE LA SECRETARIA EJECUTIVA DE LA RED**

- Diseñar y programar las actividades institucionales y operativas de la Red.
- Preparar los planes de trabajo institucionales y operativos en coordinación con la Junta Directiva de la Red y los Directores de los Capítulos Nacionales.
- Preparar los proyectos específicos orientados al fortalecimiento de la Red y a la ampliación de los servicios prestados a los asociados
- Administrar los recursos financieros de la Red, elaborar los presupuestos y presentar los pertinentes informes a la Junta Directiva
- Coordinar y apoyar a las Subsecretarías Ejecutivas de cada uno de los Capítulos Nacionales.

### **D. RESPONSABILIDADES DEL CENTRO REGIONAL ANDINO (CREA)**

- Designar al Secretario Técnico de la Red y apoyar con recursos técnicos y financieros a la Red.
- Realizar en coordinación con la Junta Directiva y la Secretaría Ejecutiva el seguimiento de las actividades de la Red. Evaluar su desempeño y divulgar sus resultados.
- Respalda a la Junta Directiva en la búsqueda de recursos financieros para el fortalecimiento de la Red.
- Auspiciar y respaldar la articulación de la Red con otras redes regionales y mundiales.

### **E. RESPONSABILIDADES DE LAS AGENCIAS DE COOPERACIÓN TÉCNICA DEL IICA (en cada país)**

- Motivar a los agroempresarios para que se integren a la Red
- Identificar fuentes de financiamiento y apoyar la gestión para obtener fondos para las actividades del Capítulo Nacional.
- Apoyar la labor de la Subsecretaría Ejecutiva del Capítulo Nacional en la ejecución de sus actividades.
- Dar seguimiento a las actividades del Capítulo Nacional
- Difundir a nivel nacional las ventajas y los resultados del funcionamiento de la Red.
- Colaborar con los agroempresarios para acelerar la aplicación de los beneficios adquiridos a través de la Red.

## **4. AREAS DE ACCION Y ACTIVIDADES DE LA RED**

### **A. INFORMACIÓN**

1. Estructurar un sistema de acopio, intercambio y consulta ágil con difusión sencilla y oportuna, sobre información relativa a principales cadenas productivas de la Subregión. La información a acopiar y transferir debería corresponder a los siguientes temas:





- Producción y mercados
- Precios nacionales e internacionales
- Oportunidades comerciales (ofertas y demandas de productos, insumos y servicios)
- Ferias y exposiciones andinas e internacionales
- Acuerdos y negociaciones comerciales internacionales
- Distribución física internacional (medios de transporte, operaciones y trámites, etc)
- Perfiles de mercados
- Negociaciones realizadas en las Bolsas de Productos de los países andinos.

Para el desarrollo de esta área de acción se recurrirá a información proporcionada por los propios agroempresarios, por los Capítulos Nacionales, por el IICA y por el acceso a otras redes y fuentes de información regional e internacional relacionadas al desarrollo de los agronegocios.

2. Establecer Bancos de Datos que contengan información sobre:

- Información de producción y comercio de las principales cadenas productivas en los países a nivel subregional y mundial.
- Catálogos de los productos de las empresas asociadas y una cartelera virtual en donde cada empresa asociada pueda colocar sus respectivas ofertas y demandas de productos, insumos, servicios y tecnologías.
- Reglamentaciones nacionales e internacionales sobre: inversión, comercio, sanidad, calidad e inocuidad de alimentos, tecnologías, medio ambiente, protección intelectual, etc.

## **B. COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL**

1. Organizar reuniones y eventos tales como:

- Ruedas de negocios bilaterales y multilaterales de carácter general o por cadenas productivas.
- Presentación de oportunidades (ofertas y demandas de inversión y comercio) para establecer: alianzas estratégicas, joint ventures, y otros acuerdos de complementación.
- Confrontación de ofertas y demandas tecnológicas con miras al establecimiento de programas conjuntos de investigación y desarrollo (I/D)
- Presentación de oportunidades de inversión y de comercio identificadas por los agregados comerciales de los cinco países andinos.
- Identificación de oportunidades de inversión en el marco de proyectos fronterizos.
- Participación de agroempresarios asociados en los Foros Empresariales Andinos y en los Foros Empresariales de las Américas
- Intercambio de oportunidades de negocios para los agroempresarios andinos en el ámbito de las Bolsas de Productos



- Participación de agroempresarios en las Ruedas de Negocios sobre inversión y comercio promovidas por la Unión Europea, el Programa Bolívar y otros.
- Misiones comerciales de agroempresarios andinos a terceros países sea por cadenas productivas o específicas (productos, insumos, servicios, maquinaria y equipos, etc).

### **C. CAPACITACION**

Apoyar a los agroempresarios a través de eventos de formación, foros electrónicos y teleconferencias sobre diversos temas de interés como:

- Negociaciones comerciales internacionales (CAN-MERCOSUR-ALCA-OMC-APEC)
- Aprovechamiento del marco de preferencias arancelarias otorgados a los países andinos por la Unión Europea y EEUU
- Modalidades y experiencias de cooperación interempresarial extra e intrarregionales (alianzas, joint ventures, tercerización, benchmarking y otras)
- Reglamentaciones nacionales e internacionales en temas vinculados a: acceso a mercados, sanidad, calidad e inocuidad de alimentos, medio ambiente, propiedad intelectual, inversiones, comercio de servicios, integración física, normas de origen y de competencia, cláusulas de salvaguardia, etc.
- Negociaciones a través de Bolsas de Productos.

Para el intercambio de información consultas y divulgación sobre el desarrollo de información de estas tres áreas de acción y sus actividades correspondientes, se ejecutarán cuatro proyectos en el corto plazo.

1. Pagina WEB
2. Revista Agroempresarial Andina
3. Directorio Agroempresarial Andina
4. Ruedas de Negocios

### **5. BENEFICIOS PARA LOS AGROEMPRESARIOS AL PARTICIPAR COMO ASOCIADOS EN LA RED**

Son diversos los beneficios que podrían obtener los asociados a la Red, sin embargo dependerá del interés e intensidad en el uso de los servicios ofrecidos por la Red y del tipo de empresario asociado (productor, agroindustrial, comerciante, asociación, gremio, empresa de servicios, etc).



Algunos de los beneficios se citan a continuación:

1. Es un mecanismo eficaz para las agroempresas asociadas de pequeña y mediana magnitud operativa y económica al poder recibir y aprovechar amplia información a bajo costo y tener oportunidades de complementación comercial y financiera con agroempresas de mayor magnitud
2. Numerosas agroempresas andinas poseen limitaciones comunes. La información obtenida, la cooperación interempresarial generada y la capacitación colectiva de los agroempresarios asociados les permitirá superar diversas limitaciones que difícilmente lograrían actuando individualmente.
3. La amplitud de servicios que prestará la Red (ámbitos de acción y actividades) podría cubrir numerosas necesidades y expectativas particulares que tienen las agroempresas andinas asociados.
4. La incorporación de diversos actores como asociados (productores, empresarios, gremios, prestadores de servicios, compañías exportadoras e importadoras, autoservicios, proveedores de insumos, bancos, Bolsas de Productos, etc) multiplica las opciones de concretar negocios y cooperación interempresarial.
5. El enlace de la Red con otras redes internacionales relacionadas a agronegocios, inversión, tecnologías y otros temas, podrá ampliar el horizonte de oportunidades de información y de cooperación que favorecerán a las agroempresas asociados.
6. Al mantenerse el empresario asociado actualizado con importante información sobre situación y tendencias de la actividad agropecuaria y agroindustrial en la subregión y en el mundo y sobre agronegocios tendrá mayor capacidad para la toma de decisiones que permitan mejorar el desempeño de su empresa.
7. Los agroempresarios asociados podrán lograr ventajas de carácter coyuntural (compra, venta) y ventajas de mediano y largo plazo a través de acuerdos de cooperación que establezcan con otras agroempresas.
8. El avance de las telecomunicaciones y la continua reducción de costos de las comunicaciones podrá disminuir los costos de coordinación que efectuará la Red

## **6. POSIBLES CAUSAS QUE PUEDEN ORIGINAR EL FRACASO DE LA RED**

A pesar de las amplias ventajas que la Red Agroempresarial Andina promete para los agroempresarios asociados su viabilidad podría restringirse por los siguientes factores:

1. La falta de una cultura de cooperación competitiva entre las propias agroempresas nacionales y entre las empresas de los cinco países.
2. La ausencia de un adecuado entorno institucional y operativo en los Capítulos Nacionales podría desalentar la adhesión de agroempresas a la Red e incluso podría atentar contra la permanencia de las asociadas.
3. La falta de difusión en cada país sobre las experiencias positivas resultantes del funcionamiento de la Red podría restringir la incorporación de nuevos asociados



4. Una restricción para materializar los acuerdos de cooperación que asuman los asociados, deriva de las políticas macroeconómicas aplicadas en los países. Estas pudieran restringir el logro de una mayor competitividad agroempresarial en uno o más de los países andinos.
5. Que el soporte institucional y operativo de la Red (Junta Directiva, Secretaría Ejecutiva y Capítulos Nacionales ) no orienten sus decisiones y labores técnicas en función de las necesidades particulares de los Capítulos Nacionales y de sus asociados. Puede generar el retiro o desarticulación de uno o más Capítulos Nacionales de la Red.
6. Que los aportes de los agroempresarios asociados a la Red sean muy limitados y se confíe sólo en los recursos provenientes del IICA u otros organismos internacionales.







