

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
POSTGRADO EN CIENCIAS CONTABLES  
ESPECIALIDAD EN CIENCIAS CONTABLES  
MENCIÓN TRIBUTOS-ÁREA ADUANAS  
MÉRIDA-VENEZUELA

# EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA AGRÍCOLA DE EXPORTACIÓN

*Autor: David B. Moret Torres*  
*Tutora: Cruz Rodriguez MIBM*



**Globalización**



**Cooperativas Agrícolas**



**Direccinamiento estratégico**

**Exportación**



**Decisiones  
de los miembros**



**EXITO**

# Planteamiento del problema



## **Interrogantes:**

**1.- ¿Cuál es la capacidad potencial de exportación de las cooperativas del Municipio Rivas Dávila del estado Mérida?**

**2.- ¿Cómo se puede inducir entre los miembros de las cooperativas el direccionamiento de las empresas de exportación?**

**3.- ¿Cuál es el grado de protección del Estado para la organización y funcionamiento de las cooperativas?**

**4.- ¿Cuáles son los mecanismos estratégicos para que las cooperativas mejoren la capacidad de competir en los mercados internacionales?**

# Planteamiento del problema

## Justificación:

### Razones:

- Ausencia de mecanismos de información a los cooperativistas
- Falta de capacitación de los miembros de las cooperativas
- Falta de organización social-comunitaria
- La exportación

### Importancia:

- Instrumento analítico
- Evaluación de las instituciones públicas y privadas
- Futuras investigaciones



# Objetivos de la investigación

## Objetivo General:

*Analizar el proceso de direccionamiento estratégico de la cooperativa agrícola con potencial de exportación en el Municipio Rivas Dávila del estado Mérida*

## Objetivos Específicos:

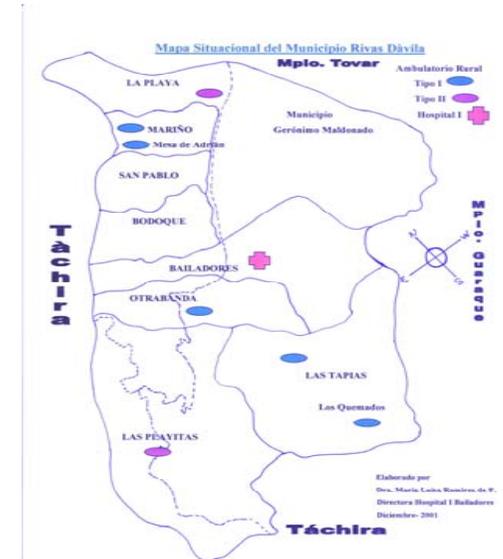
*Identificar la importancia del cooperativismo agrícola en el desarrollo local sustentable.*

*Diagnosticar el grado de conocimiento que poseen los miembros de la cooperativa agrícola sobre los aspectos formales de la exportación.*

*Diseñar acciones para la orientación del direccionamiento de la cooperativa agrícola con potencial de exportación.*

- **Espacial:**

*Municipio Rivas Dávila del estado Mérida*



- **Temática:**

*Asociaciones cooperativas agrícolas  
con potencial de exportación*





- **Antecedentes:**

***Romero (2000): Implantación de un programa de capacitación en procesos de exportación, para productores de pequeñas y medianas empresas (PYME) de la Región Andina“***

Diseñar un modelo de un programa de capacitación sobre los procesos de exportación para productores de Pequeñas y Medianas Empresas (PYME)





## • Bases Teóricas:

### *Direccionamiento estratégico*

*Acción y estrategia*

*Principios Corporativos*

*Visión de la empresa*

*Misión de la empresa*

### *Las Cooperativas*

*Cooperativismo*

*Características:*

*Asociaciones abiertas*

*Empresas de derecho cooperativo*

*Empresas de la economía social*

*Autónomas*





## • Bases Teóricas:

### *Características:*

*Unión voluntaria*

*Bienestar colectivo*

*Propiedad colectiva*

*Democráticas*

### *Principios:*

*Ayuda mutua*

*Responsabilidad*

*Democracia participativa e Igualdad*

*Equidad*

*Solidaridad*





- **Bases Teóricas:**

- Desarrollo local sustentable*

- Definición*

- Aspectos definitorios*

- Desarrollo a escala humana*

- Desarrollo sustentable*

- Desarrollo autocentrado*





## • Bases Teóricas:

### *La exportación*

#### *Definiciones*

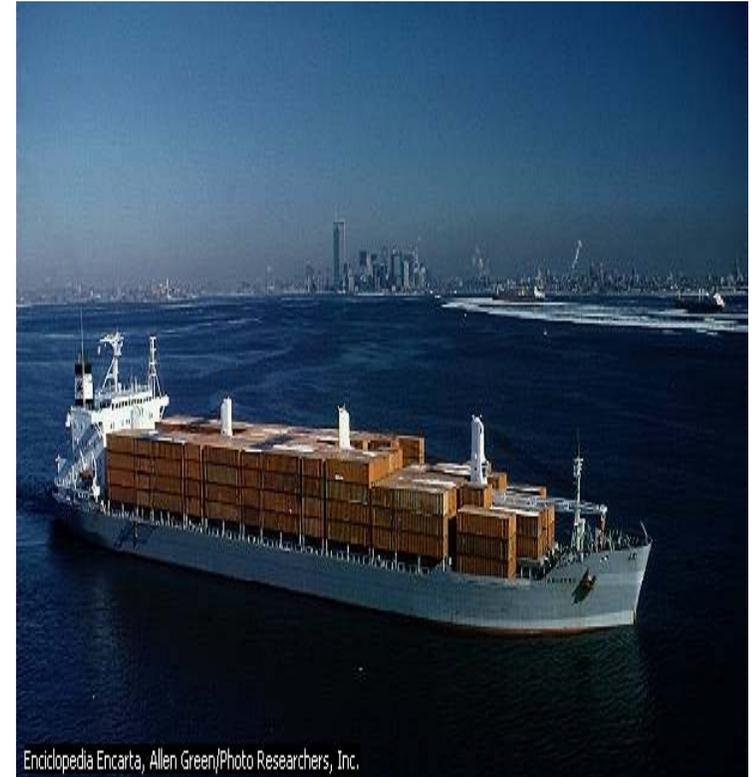
#### *Características*

*La exportación supone la salida definitiva de mercancías o servicios del territorio nacional a otro territorio para ser consumidas o usadas.*

*La exportación es un proceso formal*

*La exportación es una actividad regulada por la Ley*

*La exportación es una actividad comercial.*



# Marco metodológico

<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Diseño de Investigación</b>	<b>Fases de la Investigación</b>	<b>Procedimiento de la Investigación</b>
<i>Proyecto factible</i>	<i>Estudio de campo de carácter descriptivo</i>	<i>Fase I Diagnóstico</i>  <i>Fase II Diseño de la propuesta</i>  <i>Fase III Factibilidad</i>	<i>Población de estudio, Diseñar instrumento, Aplicación del instrumento, Tabular los datos, Análisis Estadístico, Discusión de los resultados, Elaboración de la propuesta, Conclusiones y Recomendaciones</i>
<b>Población y Muestra</b>	<b>Técnica e Instrumentación</b>	<b>Validez y Confiabilidad</b>	<b>Técnica de análisis de datos</b>
<i>03 cooperativas del Municipio Rivas Dávila del estado Mérida</i>	<i>Técnica de recolección: Encuesta</i>  <i>Instrumento recolección de datos: Cuestionario</i>	<i>Validación 4 expertos especialistas en el área de investigación y metodología</i>  <i>Confiabilidad: Prueba piloto Resultados procesados Coeficiente Alfa de Cronbach</i>	<i>Análisis descriptivo: Frecuencias y porcentajes</i>  <i>(Cuadros y gráficos)</i>  <i>Generación de conclusiones</i>



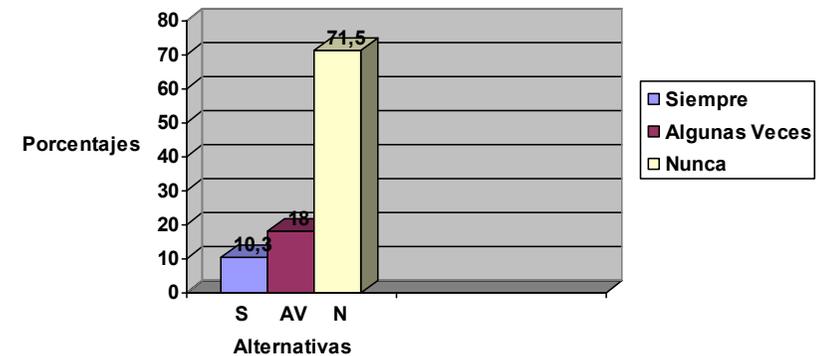
## • Generalidades de exportación

Cuadro N° 1

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Generalidades de la exportación.

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
1. ¿ Reciben los socios de la Cooperativa información relacionada con la exportación de productos agrícolas?	10	16.4	12	19.7	39	63.9
2. ¿ Se brinda información oportuna sobre los incentivos a la exportación otorgados por el Estado?	05	8.2	08	13.1	48	78.7
3. ¿ Recibe información sobre los procedimientos a seguir en la actividad de exportación?	04	6.5	13	21.3	44	72.1
<b>Promedio Total</b>	<b>6.3</b>	<b>10.3</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>43.6</b>	<b>71.5</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.



• Los socios reciben poca información relacionada con la exportación de productos agrícolas.

• Los socios cooperativistas tampoco reciben información acerca de los procedimientos de la exportación



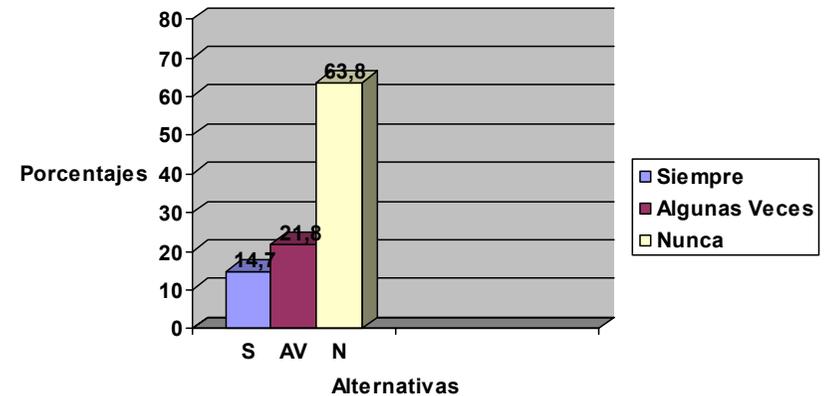
## •Asesoramiento

Cuadro N° 2

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Asesoramiento

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
4. ¿Se brinda asesoramiento a las cooperativas sobre la posibilidad de exportar sus productos?	08	13.1	11	18	42	68.8
5. ¿Se brinda capacitación a los miembros de la cooperativa en cuanto al procedimiento aduanero?	04	6.5	15	24.5	43	70.4
6. ¿Reciben capacitación técnica permanente los miembros y empleados de la cooperativa?	15	24.5	14	22.9	32	52.4
<b>Promedio Total</b>	<b>9</b>	<b>14.7</b>	<b>13.3</b>	<b>21.8</b>	<b>39</b>	<b>63.8</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.



- Los socios adolecen del asesoramiento sobre la posibilidad de exportar sus productos
- Los cooperativistas no reciben orientación sobre planificación estratégica

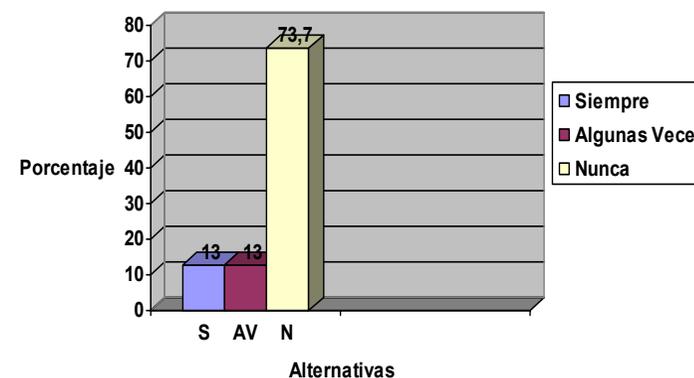


## Fundamento legal

Cuadro N° 3

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Fundamento Legal

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
7. ¿Revisan los miembros de la Cooperativa los aspectos legales para promover la exportación de sus productos?	12	19.6	10	16.3	39	63.9
8. ¿Se discute el régimen estatutario de la cooperativa referido a la inclusión de la exportación como objeto de la empresa?	04	6.5	06	9.8	51	83.6
<b>Promedio Total</b>	<b>08</b>	<b>13</b>	<b>08</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>73.7</b>



• Los socios cooperativistas desconocen lo relativo a la legislación nacional e internacional que regula la exportación.

• Los socios cooperativistas no discuten la inclusión de la exportación como objeto de la empresa en los estatutos

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.

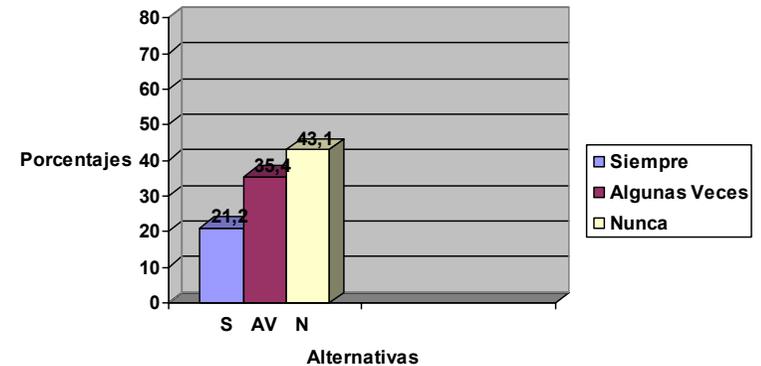


## • Organización

Cuadro N° 4

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Organización

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
9. ¿La estructura de la Cooperativa se orienta según lo establecido en los Estatutos?	17	27.8	23	37.7	21	34.4
10. ¿Participan todos los socios de la cooperativa en la toma de decisiones?	14	22.9	30	49.1	17	27.8
11. ¿Funciona la Cooperativa de acuerdo a su estructura organizacional?	08	13.1	12	19.6	41	67.2
<b>Promedio Total</b>	<b>13</b>	<b>21.2</b>	<b>21.6</b>	<b>35.4</b>	<b>26.3</b>	<b>43.1</b>



- La estructura organizativa de las cooperativas no es acorde a los establecido en los estatutos
- No todos los cooperativistas participan en la toma de decisiones
- El funcionamiento de las cooperativas no es acorde a la estructura organizacional

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.



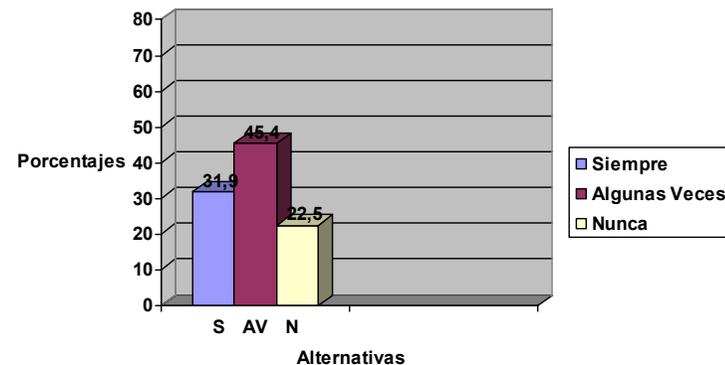
## •Productividad

Cuadro N° 5

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Productividad.

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
12. ¿La actividad agrícola que desarrolla la cooperativa genera productos de exportación?	28	45.9	19	31.1	14	22.9
13. ¿La producción de la cooperativa se traslada para abastecer el mercado nacional?	25	40.9	32	52.4	04	6.5
14. ¿La producción que genera la Cooperativa posee suficiente cupo en el mercado nacional?	10	16.3	42	68.8	09	14.7
15. ¿La producción de la Cooperativa satisface la demanda del mercado nacional?	15	24.5	18	29.5	28	45.9
Promedio Total	19.5	31.9	27.7	45.4	137	22.5

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.



- Los miembros de la cooperativa agrícola consideran que su producción es algunas veces apta para la exportación y que es suficiente para abastecer el mercado nacional

- Los socios cooperativistas creen que algunas veces las organizaciones productivas poseen suficiente cupo en el mercado nacional y su producción satisface la demanda.

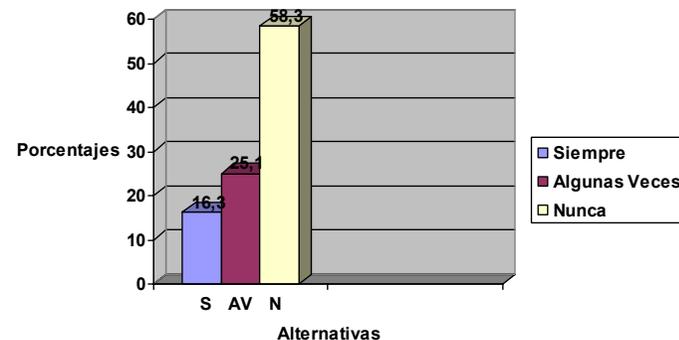


## •Calidad

Cuadro N° 6

Distribución de frecuencias y porcentaje del indicador: Calidad.

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
16. ¿Se realiza control fitosanitario a la producción de la cooperativa?	04	6.5	15	24.5	42	68.8
17. ¿Se clasifica la producción bajo los estándares de calidad generalmente aceptados?	02	3.2	10	16.3	49	80.3
18. ¿La presentación del producto se adecua a las normas internacionales?	03	4.9	15	24.5	43	70.4
19. ¿Posee adecuados medios para generar una producción con calidad de exportación?	12	19.6	16	26.2	33	54
20. ¿La calidad de la producción es competitiva en el mercado nacional?	29	47.5	21	34.4	11	18
<b>Promedio Total</b>	<b>10</b>	<b>16.3</b>	<b>15.4</b>	<b>25.1</b>	<b>35.6</b>	<b>58.3</b>



• Las cooperativas no reciben los controles fitosanitarios y sus productos no se clasifican bajo estándares de calidad

• Las cooperativas agrícolas no poseen medios de producción para productos de exportación

• La calidad de los productos es competitiva en el mercado nacional

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.

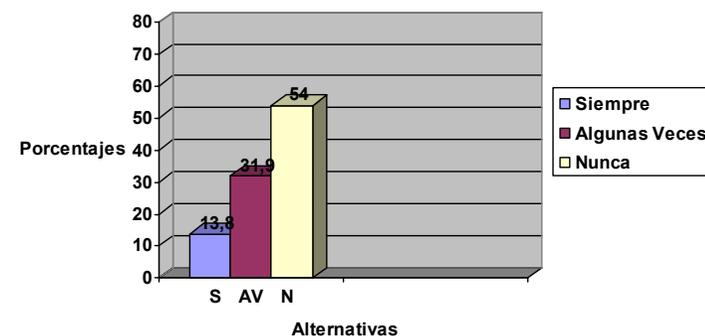


## • Planificación estratégica

Cuadro N° 7

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Planificación estratégica.

Descripción de los Ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
21. ¿Se orienta a los socios de la cooperativa acerca de la planificación estratégica?	06	9.8	13	21.3	42	68.8
22. ¿El funcionamiento de la Cooperativa se corresponde al Direccionamiento Estratégico fijado?	06	9.8	16	26.2	39	63.9
23. ¿Ha participado la Cooperativa con muestras de su producción en exposiciones de carácter nacional y/o internacional?	10	16.3	24	39.3	27	44.2
24. ¿En estas exposiciones los productos de la cooperativa han sido reconocidos por su calidad?	12	19.6	25	40.9	24	39.3
Promedio Total	8.5	13.8	19.5	31.9	33	54



• Las cooperativas agrícolas en general no han sido orientadas en cuanto a la planificación estratégica, ni funcionan de acuerdo al direccionamiento estratégico fijado

• Las cooperativas nunca han participado en exposiciones de carácter nacional o internacional

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.

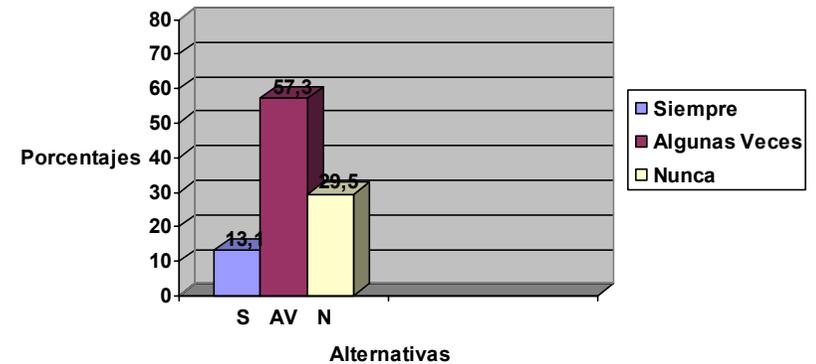


## • Posibilidad de exportar

Cuadro N° 8

Distribución de frecuencias y porcentaje. Indicador: Posibilidad para exportar.

Descripción de los ítems	ALTERNATIVAS					
	S		AV		N	
	F	%	F	%	F	%
25. ¿La producción de la cooperativa es suficiente para cubrir cuotas de exportación?	08	13.1	35	57.3	18	29.5
Promedio Total	08	13.1	35	57.3	18	29.5



• Los cooperativistas consideran que su producción algunas veces es suficiente para cubrir cuotas de exportación

Fuente: Cuestionario aplicado a socios cooperativistas del Municipio Rivas Dávila, Mérida 2006.



## *Estructura de la propuesta*

- **Presentación de la propuesta**

*Finalidad:*

*Dotación de herramientas a miembros de las cooperativas de aspectos relativos al Direccionamiento estratégico y a la exportación*

*Contenido:*

*Cuatro (4) talleres*

*Aspectos que desarrolla:*

*Conceptos básicos de planificación estratégica*

*Componentes del direccionamiento estratégico*

*El direccionamiento estratégico en la cooperativa*

*Normativa legal de las cooperativas y de la exportación*

*El comercio exterior*

*El proceso productivo agrícola de exportación*





- **Beneficiarios de la propuesta**
  - *Las cooperativas agrícolas del Municipio Rivas Dávila del estado Mérida*
  - *Las cooperativas de otras jurisdicciones*
- **Justificación de la propuesta**
  - *Las cooperativas agrícolas no están capacitadas para incurrir en el comercio internacional*
  - *Impulsar mecanismos para hacer efectiva la capacitación y formación de los cooperativistas*



- **Objetivos de la propuesta**

**Objetivo General:**

Orientar el direccionamiento de la cooperativa agrícola con potencialidad de exportación en el Municipio Rivas Dávila del estado Mérida.

**Objetivos específicos**

- Sensibilizar a los socios de las cooperativas agrícolas sobre la importancia del mercado de exportación.
- Identificar los aspectos teóricos y conceptuales del proceso productivo agrícola de exportación.
- Reconocer el proceso de exportación y su competencia para enfrentar el éxito en los mercados internacionales.
- Reconocer la importancia del direccionamiento estratégico en las cooperativas con potencial de exportación.
- Identificar las oportunidades y limitaciones existentes en el mercado internacional para los productos con potencial de exportación generados por las cooperativas del Municipio Rivas Dávila del Estado Mérida.



## • Diseño de Talleres

<p><b>Taller N° 1</b></p> <p>El cooperativismo en el Comercio Internacional</p> <p><b>Objetivo:</b> Sensibilizar a los socios de las cooperativas agrícolas sobre la importancia del mercado de exportación.</p> <p><b>Facilitador:</b> Ing. Agrónomo Leonardo Gil</p>	<p><b>Taller N° 2</b></p> <p>El proceso productivo agrícola de exportación</p> <p><b>Objetivo:</b> Identificar aspectos conceptuales del proceso productivo agrícola de exportación</p> <p>Expositores: Funcionarios de CIARA</p>
<p><b>Taller N° 3</b></p> <p>El proceso de exportación</p> <p><b>Objetivo:</b> Reconocer el proceso de exportación y su competencia para enfrentar el éxito en los mercados internacionales</p> <p>Expositores: Funcionarios de la Aduana Subalterna de El Vigía, Municipio Alberto Adriani del estado Mérida</p>	<p><b>Taller N° 4</b></p> <p>El Direccionamiento en la cooperativa de exportación</p> <p><b>Objetivo:</b> Reconocer la importancia del direccionamiento estratégico en las cooperativas con potencial de exportación</p> <p>Facilitadora: MIBM Cruz Rodríguez</p>



- **Administración de la Propuesta**

<p><b>Taller N° 1</b> El cooperativismo en el Comercio Internacional Fases: 02 Duración: 06 horas</p>	<p><b>Taller N° 2</b> El proceso productivo agrícola de exportación Fases: 02 Duración: 06 horas</p>
<p><b>Taller N° 3</b> El proceso de exportación Fases: 02 Duración: 07 horas</p>	<p><b>Taller N° 4</b> El Direccionamiento en la cooperativa de exportación Fases: 01 Duración: 04 horas</p>



- **Factibilidad de la propuesta**

*Nivel institucional:*

*Fundación CIARA*

*Funcionarios de la Aduana Subalterna de El Vigía*

*Alcaldía y Concejo Municipal del Municipio Rivas Dávila del estado Mérida*

*Financiera:*

*Aporte de 50 % Alcaldía Municipio Rivas Dávila del estado Mérida*

*Aporte 50 % socios cooperativistas*

*Nivel técnico:*

*Se cuenta con planta física, mobiliario, equipos, material impreso, computadoras.*

*Apoyo logístico*

*Funcionarios de la Alcaldía*

*Fundación CIARA*

*Cooperativistas*



# Reflexiones y recomendaciones



- Las Cooperativas no manejan información sobre las distintas facetas de la exportación.
- Las Cooperativas carecen de un direccionamiento estratégico adecuado para tomar la exportación como objetivo.
- En cuanto a la productividad y la calidad, la producción está prácticamente limitada al mercado nacional.

# Reflexiones y recomendaciones

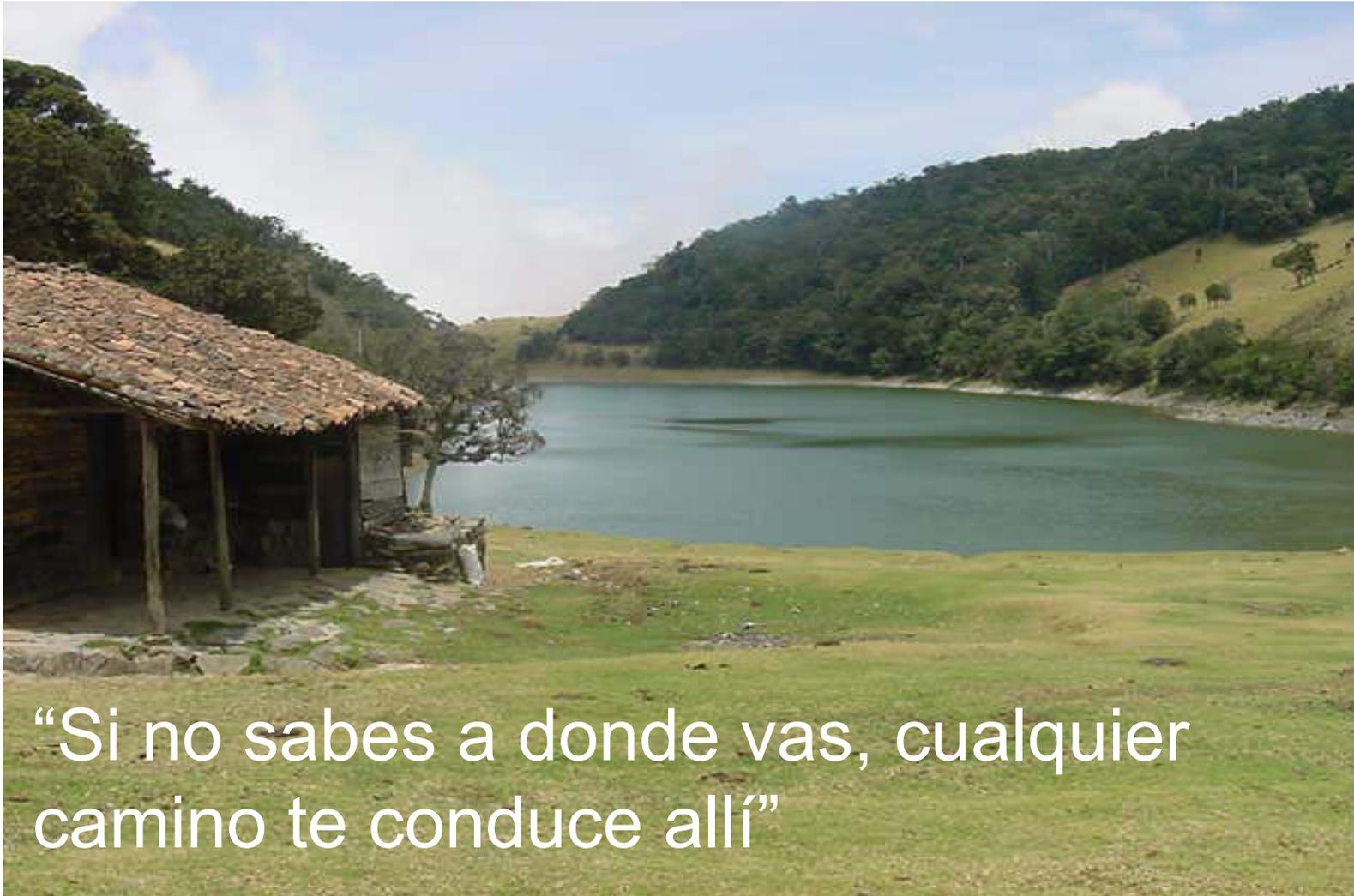


- Instituciones gubernamentales del Municipio Rivas Dávila
- Los Socios cooperativistas deben propiciar la integración de su empresa con las políticas de formación y capacitación
- La Oficina de Fundación CIARA ha de incluir el proceso de exportación dentro de su programa de extensión agrícola
- La Asociación de Productores Rurales de los Andes (ASPRUANDES) y los sistemas de riego del Municipio Rivas Dávila del estado Mérida deben integrarse a las acciones inherentes a la planificación

# Reflexiones y recomendaciones

- El Instituto Universitario Tecnológico de Ejido, extensión Bailadores (IUTE-B), que cuenta con personal calificado, debe brindar apoyo a los cooperativistas del Municipio Rivas Dávila
- El SENIAT debe establecer políticas informativas a las cooperativas sobre el proceso de exportación
- El SUNACOP, debe ampliar los mecanismos formativos de los socios cooperativistas en el sector agrícola
- El Ministerio de Agricultura y Tierras, debe fijar estrategias que garanticen los cambios tecnológicos en la productividad para producir con calidad de exportación

# Reflexiones y recomendaciones



“Si no sabes a donde vas, cualquier camino te conduce allí”