



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales

Factores determinantes de la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora: El caso de Los Reyes, Michoacán y Huelva, España.

Tesis

Que para obtener el grado de
Doctora en Ciencias en Negocios Internacionales

Presenta

M.C. Yunuén Morales Arellano

Directora de tesis

Dra. Odette Virginia Delfin Ortega

Morelia, Michoacán, Julio de 2019.

Índice

Índice de tablas, gráficas y figuras	5
Resumen	6
Abstract.....	8
Introducción.....	10
Capítulo 1. Fundamentos de la investigación.....	13
1.1 Antecedentes.....	13
1.2 Situación problemática	17
1.3 Planteamiento del problema	24
1.3.1 Pregunta de investigación.....	24
1.3.2 Objetivo de investigación.....	24
1.3.3 Hipótesis de investigación.....	25
1.3.4 Variables de la investigación.....	25
1.4 Justificación.....	25
1.5 Método.....	27
Capítulo 2. Marco teórico.....	29
2.1 Comercio internacional.....	29
2.2 Competitividad internacional	39
2.2.1 Niveles de la competitividad.....	47
2.2.2 Modelos de competitividad.....	62
2.3 Precio	69
2.4 Innovación	84
2.5 Integración	90
2.6 Tecnología	104
2.7 Canales de distribución.....	109
2.8 Mercado	115

Capítulo 3. Panorama Internacional de la Zarzamora	123
3.1 Descripción general de la zarzamora.....	123
3.2 La Zarzamora en el ámbito internacional.....	126
3.3 Situación de la Zarzamora en México	132
3.3.1 La zarzamora en Michoacán	134
3.3.2 Situación de la zarzamora en el municipio de Los Reyes, Michoacán.....	136
3.4 La zarzamora en España.....	138
3.4.1 Agricultura en Andalucía.....	140
3.4.2 Zarzamora en Huelva, España	143
Capítulo 4. Desarrollo metodológico para la medición de la competitividad internacional de empresas exportadoras de zarzamora	146
4.1 Recolección de datos	146
4.2 Escalas de medición.....	150
4.3 Operacionalización de variables.....	159
4.4 Prueba piloto.....	161
4.5 Enfoque de mínimos cuadrados parciales	162
4.6 Recolección de datos	183
Capítulo 5. Competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora del municipio de Los Reyes, Michoacán, México y de la provincia de Huelva, España.....	188
5.1 Procesamiento de datos obtenidos en Los Reyes, Michoacán, México	188
5.1.1 Análisis de competitividad de las empresas exportadoras en Los Reyes, Michoacán	192
5.1.2 Análisis de las variables independientes	194
5.1.2.1 Precio	194
5.1.2.2 Innovación	200
5.1.2.3 Integración	206
5.1.2.4 Tecnología	207
5.1.2.5 Canales de distribución.....	210
5.1.2.6 Mercado	214
5.1.3 Análisis econométrico para la verificación de hipótesis	218

5.1.4 Modelo estructural.....	220
5.2 Procesamiento de datos obtenidos en España.....	227
5.2.1 Análisis de competitividad de las empresas exportadoras de mora en Huelva, España.	230
5.2.2 Análisis de las variables independientes en Huelva, España	232
5.2.2.1 Precio	233
5.2.2.2 Innovación	237
5.2.2.3 Integración	243
5.2.2.4 Tecnología	245
5.2.2.5 Canales de distribución.....	248
5.2.2.6 Mercado	251
5.2.3 Análisis econométrico de la variable competitividad en Huelva, España.....	255
Conclusiones.....	256
Recomendaciones	265
Bibliografía.....	269
Anexos.....	283
Anexo 1. Matriz de Congruencia.....	283
Anexo 2. Instrumento de investigación	284

Índice de tablas, gráficas y figuras

Tablas

Tabla 1.1 Indicadores de exportaciones mundiales de frutos rojos 2014.....	21
Tabla 1.2 Comportamiento de las exportaciones de frambuesa y zarzamora mexicana (2010-2015).....	22
Tabla 2.1 Modelos de competitividad	62
Tabla 2.2 Determinantes de la competitividad empresarial	67
Tabla 3.1 Producción mundial de zarzamora en 2005.....	127
Tabla 3.2 Estacionalidad de la oferta de zarzamora en el mercado de Estados Unidos de América	129
Tabla 3.3 Periodo de estacionalidad de oferta	130
Tabla 3.4 Producción de zarzamora en México 2000-2014	133
Tabla 3.5 Producción de zarzamora en el estado de Michoacán 2000-2014.....	135
Tabla 3.6. Superficie de hectáreas por tipo de cultivo en Andalucía 2015	142
Tabla 3.7 Total de hectáreas 2004-2009 de frutos rojos en Huelva	144
Tabla 4.1 Valores de respuestas máximos por empresa	159
Tabla 4.2 Operacionalización de las variables independientes	160
Tabla 4.3 Tipos de análisis multivariante.....	164
Tabla 4.4 Relación de empresas exportadoras de mora en Huelva, España.....	187
Tabla 5.1 Puntuaciones obtenidas por pregunta del instrumento de investigación.....	189
Tabla 5.2 Puntuación obtenida por variable de estudio en Los Reyes, Michoacán.....	191
Tabla 5.3 Estadísticos descriptivos de Los Reyes, Michoacán.....	192
Tabla 5.4 Escala de rangos de competitividad.....	193

Tabla 5.5 Frecuencia de la variable competitividad en Los Reyes, Michoacán.....	194
Tabla 5.6 Matriz de Correlación de Pearson.....	219
Tabla 5.7 Coeficientes path.....	222
Tabla 5.8 Coeficiente de determinación.....	223
Tabla 5.9 Factores que afectan a cada índice.....	224
Tabla 5.10 Factor de inflación de la varianza.....	226
Tabla 5.11 Puntuación obtenida por pregunta del instrumento de investigación.....	228
Tabla 5.12 Puntuación obtenida por variable de estudio en Huelva, España.....	230
Tabla 5.13 Estadísticos descriptivos Huelva, España.....	230
Tabla 5.14 Escala de rangos de competitividad Huelva, España.....	231
Tabla 5.15 Frecuencia de la variable competitividad en Huelva.....	232
Tabla 5.16 Matriz de Correlación de Pearson empresas exportadoras Huelva.....	255

Gráficas

Gráfica 3.1 Producción mundial de zarzamora en 2012.....	127
Gráfica 3.2 Producción por estado de zarzamora en México.....	134
Gráfica 3.3 Producción de zarzamora en Los Reyes, Michoacán 2000-2014.....	138

Figuras

Figura 2.1 Los cinco factores de la competencia determinantes de la rentabilidad de una industria.....	42
Figura 2.2 La cadena genérica de valor.....	47
Figura 2.3 Determinantes de la competitividad sistémica.....	50
Figura 2.4 Mercado y entorno.....	120
Figura 5.1 Modelo de interrelaciones de la variable de competitividad en las exportadoras de Los Reyes, Michoacán.....	221

Resumen

El presente trabajo muestra los resultados obtenidos de una investigación realizada a las empresas exportadoras de zarzamora ubicadas en Los Reyes, Michoacán, México y de Huelva, España. El objetivo general es el determinar las variables que pueden incrementar la competitividad internacional de las comercializadoras. Se realizó una revisión teórica de los principales autores y aportes que se tienen en materia de comercio internacional y competitividad, así como de diversos modelos aplicados al estudio de la competitividad empresarial, tomando estos modelos como base para la elección de las variables que se elegirían para la realización de la investigación. La revisión teórica y el análisis de los modelos empresariales antes mencionados permiten la determinación la siguiente hipótesis general *“El precio, la innovación, la integración, los canales de distribución y el mercado, son los factores que determinan la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán y de Huelva, España.”*

El método y herramientas utilizadas para el análisis de las variables seleccionadas para la medición de la competitividad, consiste en un estudio cuantitativo de datos obtenidos mediante un cuestionario de 44 ítems en 24 empresas exportadoras ubicadas en los lugares de estudio seleccionados. La información obtenida se procesa en el programa estadístico SPSS mediante el cual se obtienen medidas de tendencia central, distribución de frecuencias y coeficiente de Pearson. El caso de México se analiza también con el método de mínimos cuadrados parciales del cual se obtienen las variables que generan la competitividad de las empresas.

Los principales resultados obtenidos en el caso de las empresas mexicanas consisten en la identificación de innovación y tecnología como principales determinantes de competitividad. En el caso de España las variables que generan e inciden en la competitividad son la tecnología y la integración. La comparación de caso mexicano y el español muestra que la integración de las exportadoras en España es el principal factor diferenciador entre los países, mismo que puede generar la alta tasa de crecimiento en exportaciones de España.

Palabras clave: competitividad internacional, exportaciones, zarzamora , minimos cuadrados parciales, PLS

Abstract

The present work shows the results obtained from an investigation of exporting companies of blackberries located in Los Reyes, Michoacán, México and Huelva, Spain. The main purpose is to identify the variables that can increase the international competitiveness of the firms. A theoretical review was made of the main authors and contributions that have been made in the field of international trade and competitiveness, as well as of various models applied to the study of business competitiveness, these models were taken as a basis for choosing the variables that would be chosen for the investigation. The theoretical revision and the analysis of the mentioned business models allow the determination of the following general hypothesis: "The price, innovation, integration, distribution channels and the market are the factors that determine the international competitiveness of the exporting companies of blackberries from Los Reyes, Michoacán and Huelva, Spain".

The method and tools used for the analysis of the variables selected for the measurement of competitiveness, consists of a quantitative study of data obtained through a questionnaire of 44 items in 24 exporting companies located in the selected study sites. The information obtained was processed in the SPSS statistical program and central tendency, frequency distribution and Pearson coefficient are obtained. Mexico's firms was also analyzed with partial least squares method.

The main results obtained in Mexican's companies are the identification of innovation and technology as the determinants of competitiveness. In Spain the variables that generate and affect competitiveness are technology and integration. The comparison of Mexican and Spanish cases shows that the integration of exporters in Spain is the main differentiating factor among countries, which can generate the high growth rate in exports from Spain.

Key words: international competitiveness, blackberries, exports

Introducción

La zarzamora es una especie frutícola originaria de Europa, Asia y América, cuyo nombre científico, es *Rubus fruticosus* y pertenece a la familia de las Rosáceas.

Es de crecimiento arbustivo, produce un fruto de color negro brillante, sabor dulce y aromático. Pertenece al grupo de las frutillas o berries y al sector de “frutas finas” que incluye a un conjunto de especies que se caracterizan por su reducido tamaño, en comparación con otras frutas como las cítricas.

El interés por el cultivo de las especies de zarzamora ha crecido sustancialmente en los últimos años, específicamente por las especies comercializables para su consumo en fresco, se conocen factores como: 1) La elevada rentabilidad del cultivo, 2) Rápido retorno de inversión, 3) El uso intensivo de mano de obra, 4) Versatilidad de los frutos para su consumo y 5) Grandes posibilidades de exportación del producto (Merchand, 2013).

El establecimiento de la zarzamora con fines de explotación comercial es muy reciente en nuestro país. A partir de 1995, la producción de zarzamora crece de forma acelerada debido al desarrollo de sistemas y técnicas de cultivo implementadas a partir de la investigación en campo, con el objetivo de extender la temporada de fructificación de las variedades Brazos y Tupy.

La producción de zarzamora en México ha aumentado de 11 mil toneladas a más de 130 mil toneladas en la última década (SIAP, 2014).

La comercialización internacional de la zarzamora originaria de Los Reyes, Michoacán, inició principalmente por la apertura de empresas exportadoras de capital extranjero, posteriormente y con el crecimiento de la actividad productiva en el municipio y en la región, aumentó también la apertura de exportadoras del cultivo tanto de capital extranjero como nacionales.

El presente documento, contiene una propuesta de investigación que busca estudiar que variables inciden en el incremento de la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora del municipio de Los Reyes, Michoacán y se realiza un estudio comparativo con las empresas dedicadas a la misma actividad exportadora ubicadas en Huelva, España. Lo anterior con la finalidad de desarrollar estrategias que permitan a estas empresas competir en mercados internacionales y seguir posicionando al cultivo como uno de los principales productos de exportación pero con mayores beneficios y mayor valor del producto.

Este trabajo de investigación está compuesto por cinco capítulos, el primer apartado corresponde a los fundamentos de investigación, en donde se expone la situación problemática que se quiere resolver, así como la pregunta, el objetivo, la hipótesis y las variables de la investigación.

Posteriormente se encontrará la justificación que sostiene las razones por las que se plantea la propuesta aquí descrita.

El capítulo 2 denominado *Marco Teórico y conceptual* explica las teorías que servirán de base para la realización de la presente investigación. Las teorías referentes al comercio internacional, se utilizan en primer lugar puesto que la investigación se realiza con empresas

exportadoras, seguida de las teorías sobre competitividad internacional que es lo que se busca incrementar en las empresas.

El capítulo contiene las teorías sobre precios, innovación, tecnología, integración, canales de distribución y el mercado.

El capítulo 3 constituye una descripción de la situación que guarda el producto zarzamora en México y España, comienza de manera general en el plano internacional y posteriormente se explica el contexto nacional de ambos países.

El capítulo 4 se refiere al diseño de la metodología correspondiente para la comprobación de la hipótesis, en donde se realiza la explicación del tipo de investigación, la manera de recolección de datos, el instrumento a utilizar, así como la forma en cómo se realizará el análisis de la información recabada en el instrumento.

El capítulo 5 del trabajo de investigación contiene el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Posteriormente se exponen las conclusiones obtenidas por el desarrollo del trabajo de investigación.

Capítulo 1. Fundamentos de la investigación

En este apartado se encuentran los antecedentes, la situación problemática, el planteamiento del problema, el método que se utilizará para realizar la investigación y la justificación por la que se plantea la realización de la investigación.

1.1 Antecedentes

En los últimos años, el estudio de la zarzamora en el estado de Michoacán ha cobrado mucha importancia, debido a que constituye uno de los principales productos agrícolas a nivel nacional de exportación a diferentes mercados internacionales y el mayor productor a nivel nacional de este cultivo, corresponde al municipio de Los Reyes, en donde se encuentran establecidas las diferentes empresas comercializadoras de este producto.

Dentro de los trabajos previos que se pueden encontrar a esta investigación, se encuentran los estudios realizados por Fundación Produce en Michoacán, en donde se realiza, dentro de la publicación “La Red de Valor de la Zarzamora”, una recopilación de información sobre el desempeño que en ese momento de publicación (2008), tenían los participantes de la red, esto con el objetivo de construir una visión regional que permitiera acelerar la transformación competitiva con bases sustentables tanto en la parte ambiental, fitosanitaria y de negocios. Así como a la identificación de políticas que permitieran el crecimiento de la competitividad regional de manera sustentable. Dentro del trabajo se propone que la competitividad regional, se aumentaría a través de la competencia basada en costos, la diferenciación y la atención a

nichos de mercado. Se hace mención de la innovación y de la transferencia tecnológica, como factores importantes, pero no de las estrategias que eleven la competitividad internacional de la red de valor.

La experiencia en este tema de investigación se remonta a mi tesis de maestría “La red de valor de las empresas exportadoras de zarzamora del municipio de Los Reyes, Michoacán”, dentro de esta investigación se caracterizó la red de valor, mediante la utilización de encuestas, primeramente para entender su funcionamiento, identificar a los participantes de la red (productores, proveedores, comercializadoras, instituciones educativas, gubernamentales y financieras) e identificar los principales problemas y limitantes de la misma para concluir realizando una propuesta de solución que permitiera elevar las exportaciones del cultivo de zarzamora. Se identifican aquí las empresas comercializadoras y exportadoras del cultivo y las relaciones que tienen cada una de estas exportadoras con los productores del municipio.

Dentro de los resultados obtenidos, se encontró que existen diferentes problemas en la red, entre ellos: la falta de maquinaria, equipo y herramientas, no se cuenta con fuentes de financiamiento adecuados a las necesidades de los productores de zarzamora, que son los que principalmente los necesitan, ni apoyos gubernamentales suficientes, existe baja relación entre los integrantes de la red, lo que se traduce en falta de unión para la obtención de mejores precios o accesos a mercados, además de que presentan bajos indicadores en adopción de innovaciones.

Partiendo de dicha situación, se plantea el seguimiento al estudio, ampliándolo y generando no solo propuestas que permitan aumentar las exportaciones, sino también el estudio de la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora.

De acuerdo al Plan Rector del Sistema Producto Zarzamora en Michoacán (SAGARPA, 2009) los eslabones que forman parte de la cadena de valor de la zarzamora en Los Reyes, Michoacán, son los siguientes:

a) Eslabón de productores

Las empresas agrícolas productoras de zarzamora en el municipio de Los Reyes llevan a cabo el proceso productivo que comprende desde la adquisición de insumos hasta que sale a la venta el producto final. El ciclo de producción comprende las siguientes actividades:

- Establecimiento: Programación y administración de materiales y mano de obra.
- Dirección: Fija y establece políticas funcionales de producción, mantenimiento, toma de decisiones y de medidas correctivas necesarias para la regulación del proceso productivo.
- Sistemas de control: Implica el conocimiento completo y exacto de la situación de todos los materiales que se utilizan en el proceso productivo de los cultivos agrícolas y establece controles de calidad.
- Selección del producto y empaque: Esta actividad se realiza como parte final en el área productiva y principalmente son mujeres las encargadas de realizar la selección del producto con las características necesarias para la venta y el empaque del mismo. El empaque se realiza en los contenedores correspondientes a la empresa comercializadora a la cual será vendido el producto.

b) Eslabón de comercializadores

La comercialización es una de las fases principales en el desarrollo de una empresa, ya que representa el factor clave para colocar los productos en el mercado de consumo y de esta forma satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener utilidades. La función comercial comprende diversas actividades, entre las que cabe mencionar las siguientes:

- Investigación de mercados: Recolección, registro y análisis de datos relacionados con el producto, el precio, la presentación, la calidad y servicios, las necesidades del cliente y la competencia.
- Distribución: Determinación de los medios por los cuales las empresas hacen llegar el producto a los consumidores.
- Medios de promoción: Realizan las actividades necesarias para dar a conocer el producto y los mecanismos más apropiados de promoción en el mercado seleccionado; determinación de presupuesto para promoción y publicidad, selección de medios para la publicidad, determinación de estrategias de promoción, entre otros.
- Organización de las ventas: Coordina los factores determinantes de la comercialización, como: la capacidad de venta, la necesidad de entregar el producto en fechas determinadas, la recepción del producto en los centros de consumo, la comercialización, entre otros.

c) Eslabón de industriales

Las agroindustrias son un factor determinante para el acopio, transformación y conservación del producto zarzamora, contribuyen al incremento de la competitividad de la cadena

agroalimentaria, en el marco de las demandas del producto en el mercado, aportando al mismo tiempo a la orientación del proceso de generación y transferencia de tecnología en el sector agropecuario y agroindustrial.

La actividad esencial de la industria de transformación consiste en procesar varias materias primas compradas y transformarlas en nuevos productos terminados. Algunas veces el cambio en las características físicas o químicas de las materias primas es total y en otros casos resulta relativamente pequeño.

Las agroindustrias son indispensables para obtener productos de calidad, competitivos en el mercado, es fundamental que la selección de materias primas se haga tomando en cuenta el destino que dicha materia prima va a tener, y el tipo de procesamiento que va a recibir antes de llegar al consumidor final.

d) Eslabón de prestadores de servicios

Intervienen en esta actividad productiva mediante la comercialización del producto y en la verificación de calidad.

1.2 Situación problemática

El sector agrícola mexicano ha enfrentado transformaciones profundas durante las tres últimas décadas. El continuo proceso de urbanización, el intenso proceso de globalización y las transformaciones demográficas han configurado un nuevo entorno para el sector

agropecuario, el cual se caracteriza por cambios tecnológicos que redundan en mejoras de la productividad, nuevos cultivos que se ajustan a las exigencias de un mercado internacional, modificaciones genéticas que mejoran las variedades de los productos, nuevos esquemas organizacionales que dinamicen las formas de comercialización y modifican los métodos de inserción en el mercado mundial e incluso, el surgimiento de nuevos esquemas de desarrollo rural, estos cambios impactan al sector agrícola en sus interacciones tanto en el mercado interno como en el mercado internacional (Escalante, 2008).

Aunado a lo anterior, cabe destacar, la política agrícola que se tiene hasta el momento ha sido insuficiente para lograr el desarrollo socioeconómico de los sectores rurales y el campo. Esta política aplica determinadas medidas con el objeto de fomentar la actividad a la que se dirige de tal manera que el conjunto de instrumentos y medidas aplicadas generen progreso y desarrollo en el sector agrícola, sin embargo, la política agrícola del Estado no ha sido pertinente a los productores de bajos ingresos, y ha permitido problemas de marginación, pobreza, baja productividad, menores apoyos al campo, problemas que se han agudizado y se han vuelto más complejos a partir del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) (Fox, 2012).

Estas acciones y las condiciones del mercado internacional, plantean progresivamente exigencias crecientes en los aspectos relativos a normas técnicas, medioambientales y de calidad que han modificado de forma considerable los patrones de competitividad tradicionales.

En el caso de nuestro país, esta situación, se refleja en el ámbito social en el creciente fenómeno de migración de los jóvenes del campo hacia las ciudades del país y a Estados

Unidos con el consecuente abandono de los campos de cultivo y la reducción de la actividad sectorial, en lo económico, se manifiesta en la reducción de cultivos por el incremento en las importaciones de productos alimenticios que socavan la soberanía alimentaria y, consecuentemente, por el déficit en el comercio agrícola con el exterior; dando como resultado un aumento de los niveles de pobreza, migración y de manera concreta una “desagrarización” del medio rural, donde las actividades no agrícolas representan más de 50% de los ingresos de las familias rurales (Romero, 2008).

En México, aunque el sector primario ha venido disminuyendo su participación en el producto interno bruto nacional (PIB), su importancia aún sigue siendo marcada, sobre todo en estados en los que la producción primaria es de mucho peso, como es el caso de Michoacán, donde representa alrededor de 15% por ciento del PIB estatal (SE, 2012).

Con una historia bastante alentadora, México ha sobresalido en la exportación de berries en el mundo. Desde la diversificación de productos de exportación en los países Latinoamericanos, México incursionó tomando importancia a nivel internacional en el mercado frutícola, postulándose como uno de los principales productores de zarzamora en el mundo (Muñoz, 1995). La producción de zarzamora en México ha aumentado de 11 mil toneladas a más de 139 mil toneladas en la última década (SIAP, 2014).

Dentro del grupo de las berries, se encuentra la zarzamora, que es una especie frutícola originaria de Europa, Asia y América; de crecimiento arbustivo, produce un fruto de color negro brillante, sabor dulce y aromático. Pertenece al sector de frutas finas (denominación que se vincula al aspecto comercial y no al botánico) que incluye a un conjunto de especies

que se caracterizan por su reducido tamaño, en comparación con otras frutas como las cítricas (Sánchez, 2009).

Es una especie nativa de América, la cual ha proliferado rápidamente llegando a ocupar grandes superficies. La selección de materiales sobresalientes inició a mediados del siglo XIX siendo estos materiales los que estimularon el mejoramiento genético de esta especie. En 1909 se inició en Texas el primer programa de mejoramiento genético de zarzamora. Actualmente, en todas las plantaciones se tienen variedades producidas en programas de mejoramiento genético en Estados Unidos, que es el principal productor de esta especie.

Para fines de esta investigación, es importante mencionar el comportamiento de las exportaciones mundiales del producto, puesto que se analizará la competitividad internacional. Como se puede observar en la Tabla 1, si se considera el valor en dólares y el volumen por toneladas de la exportación, los principales países exportadores de zarzamora a nivel mundial son Estados Unidos de América que participa con el 26.8% de las exportaciones mundiales totales, en segundo lugar se encuentra España con un 21.8% y en tercer lugar se encuentra México con el 18.7% de participación en las exportaciones a nivel mundial. La tasa de crecimiento anual es otro indicador de importancia para este trabajo, la mayor tasa de crecimiento en valor de los años 2010 a 2014 fue registrada en España, en donde las exportaciones crecieron en estos años un 20%, en Estados Unidos de América las exportaciones durante el mismo periodo crecieron un 11% y en México esta tasa de crecimiento fue del 15%. Aunque Portugal no está dentro de los primeros tres lugares de participación ni en volumen ni en valor de las exportaciones, se puede observar que de los años 2010 a 2014 es el país que registra la mayor tasa de crecimiento, países como Marruecos,

Lituania y Países Bajos, aunque no son de los primeros lugares en participación en las exportaciones a nivel mundial muestran altas tasas de crecimiento en el valor éstas.

Tabla 1.1 Indicadores de exportaciones mundiales de frutos rojos 2014

Exportadores	Indicadores comerciales			
	Valor de las exportaciones (en USD)	Volumen de exportación (Toneladas)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2010-2014 (%)	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Mundo	\$ 1,147,199.00	204,364	17	100
Estados Unidos de América	\$ 307,556.00	45,383	11	26.8
España	\$ 249,726.00	26,842	20	21.8
México	\$ 214,497.00	63,028	15	18.7
Portugal	\$ 87,550.00	6,775	36	7.6
Países Bajos	\$ 75,401.00	7,430	24	6.6
Polonia	\$ 33,991.00	17,739	15	3.0
Bélgica	\$ 28,909.00	2,104	16	2.5
Marruecos	\$ 28,504.00	5,391	33	2.5
Lituania	\$ 18,705.00	1,559	28	1.6
Francia	\$ 18,590.00	1,703	8	1.6
Resto del mundo	\$ 83,770.00	26,410	21	7.3

Fuente: Elaboración propia con base en TradeMap, 2015.

Como se puede apreciar México es un país que se encuentra dentro de los primeros lugares tanto en la producción, como en la exportación de zarzamora a nivel mundial, gran parte de la producción nacional se destina al mercado extranjero y es el estado de Michoacán concretamente el municipio de Los Reyes, el mayor productor de zarzamora en México.

El país se encuentra en competencia con países como España y Estados Unidos de América en cuanto a la exportación del producto y existen países como Portugal, Marruecos y Lituania que muestran tasas de crecimiento en el valor de sus exportaciones, por lo tanto es importante

que se estudie como se puede elevar la competitividad en las operaciones de exportación de zarzamora.

El comportamiento de las exportaciones mexicanas de zarzamora a nivel mundial, se ha realizado principalmente a través de los años para el mercado estadounidense, mercado para el cuál se ha destinado la mayor parte de la venta del producto en fresco y que es operada por las empresas exportadoras de este producto.

Tabla 1.2 Comportamiento de las exportaciones de frambuesa y zarzamora mexicana (2010-2015)

País	Año					
	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Total	122,185	110,340	92,049	88,118	70,800	63,519
Estados Unidos de América	117,379	105,485	87,390	83,732	67,333	60,111
Países Bajos	1,170	1,936	2,088	1,954	1,531	1,392
Gran Bretaña	1,068	894	933	896	1,068	1,135
Bélgica	396	325	269	88	78	141
Italia	646	405	402	511	392	400
Francia	242	231	202	355	139	72
Japón	85	96	86	46	45	10
Hong Kong	92	129	77	5	8	3
Alemania	287	318	299	345	88	16
Canadá	56	93	130	8	0	75
Brasil	81	71	32	40	33	0
España	104	69	75	96	68	40
Rusia	146	110	26	10	0	2
Chile	26	1	0	0	0	30
Resto del Mundo	406	176	41	32	18	91

Fuente: Elaboración propia con base en SIAP, 2016.

Lo antes mencionado expone que el municipio de Los Reyes es el principal productor de zarzamora a nivel nacional y la mayor parte de esta producción se destina a mercado internacional, la manera en cómo se coloca esta producción en los diferentes mercados

internacionales se hace a partir de las diferentes empresas exportadoras y existe necesidad de estudiar los factores que pueden ayudar a incrementar y generar mayor competitividad en estas empresas.

Se elige el estudio de los factores que incrementan la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora en México, elaborando una comparación de los factores que determinan la competitividad internacional de las empresas que exportan el producto ubicadas en España. Si bien es cierto que España tiene una menor producción de frutos rojos en todo su territorio en comparación a México, y concretamente en el caso de la zarzamora o mora como se conoce en el mercado español, también es cierto que desde que han comenzado a producir nuevas variedades de berries o bayas respectivamente, España ha mostrado solo incremento en la producción de los mismos, alta participación mundial en la exportación de los mismos y tasas de crecimiento anual de sus exportaciones elevadas (TradeMap, 2015).

Para poder realizar este comparativo se seleccionan dos lugares geográficos específicos, los cuales constituyen la concentración más alta de producción en los respectivos países, Los Reyes Michoacán (como ya se había mencionado) y la provincia de Huelva en España, misma que genera más del 90% de la producción total de mora en todo el territorio español.

En el caso de las exportaciones de mora de España, la mayor parte de ellas se dirige hacia mercado regional, es decir, el consumo final se concentra en la Unión Europea, en el año 2016 del total de exportaciones de mora, el 25.10% se dirigió a Italia, el 20.89% se destinó a Alemania, el 14.81% a Francia, el 11.43% a Reino Unido y 6.39% a Portugal, el resto

(21.38%) se divide en varios países (Asociación Onbense de Productores y Exportadores de Fresa, 2017).

1.3 Planteamiento del problema

Dentro de este apartado se expone la pregunta de investigación, así como los objetivos, hipótesis y variables de la misma.

1.3.1 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las variables que determinan la competitividad en las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y de las empresas exportadoras de zarzamora en Huelva, España?

1.3.2 Objetivo de investigación

Determinar las variables y en qué medida éstas definen la competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y de Huelva, España.

1.3.3 Hipótesis de investigación

Tras la revisión bibliográfica mostrada en el apartado correspondiente al marco teórico y tras el análisis de las causantes principales de la competitividad a nivel empresarial, se realizó el planteamiento de la siguiente hipótesis:

El precio, la innovación, la integración, la tecnología, los canales de distribución y el mercado son las variables que generan competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y de Huelva, España.

1.3.4 Variables de la investigación

Tras la caracterización del problema de investigación, objetivo e hipótesis, se reconocen las siguientes variables.

Variable dependiente: Competitividad internacional

Variables independientes: Precio, innovación, integración, tecnología, canales de distribución y mercado.

1.4 Justificación

Se realiza esta investigación por la importancia que representa el producto en las exportaciones a nivel mundial, México es el tercer exportador de zarzamora en el mundo y el municipio de Los Reyes es de donde se obtiene el 96% de la producción a nivel nacional. Si no se encuentra como reducir o mitigar la problemática encontrada dentro de las empresas

exportadoras, la competencia y el posicionamiento que el país tiene en la exportación del producto se puede ver reducida y otros países que muestran altas tasas de crecimiento pueden desplazar las exportaciones mexicanas.

La trascendencia de realizar esta investigación radica en la importancia que tienen en la estructura de los productores, los prestadores de servicios, los proveedores, las instituciones financieras, educativas y gubernamentales que integran la cadena de valor de la zarzamora en la región de Los Reyes Michoacán, las empresas exportadoras que finalizan el proceso de distribución y colocación del producto en mercados internacionales, ya que este cultivo representa la base de la economía de las familias involucradas en el proceso y al mismo tiempo la base de alimentación de muchas de ellas. Esta investigación servirá para detectar los factores que permitan impulsar la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora del municipio antes mencionado.

De esta manera se elige también como lugar de estudio Huelva, España debido a la similitud en su concentración de empresas dedicadas a la exportación de frutos rojos. España ha mostrado en los últimos años altas tasas de crecimiento en las exportaciones de estos productos, factor que le ha permitido colocarse dentro de los principales países comercializadores de berries a nivel mundial. Características similares en producción y concentración geográfica son los principales factores por los que se estudia esta región, pretendiendo detectar los determinantes que han incrementado su competitividad internacional en pocos años y que permitan concluir si las condiciones en las comercializadoras son similares con las empresas mexicanas.

Con este estudio se beneficia directamente a todos los integrantes de la cadena de valor, es decir, a los productores, comercializadores, industriales, prestadores de servicios, proveedores de insumos e instituciones gubernamentales, financieras y educativas.

Se pretende que los resultados de esta investigación, sirvan para determinar los factores que permitan impulsar la competitividad internacional de las exportadoras con la finalidad de que el cultivo mexicano pueda competir de mejor manera en mercados internacionales.

De acuerdo con el problema antes planteado, se determina que la investigación es viable ya que se cuenta con las herramientas necesarias para desarrollarla; tiempo, recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros y se puede obtener la información necesaria para su culminación.

1.5 Método

El método que se utilizará para la realización de la investigación aquí propuesta, es el método científico, que se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y solución de los problemas de investigación, los cuales son institucionalizados por la denominada comunidad científica reconocida. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarios, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bunge, 1976).

Una propuesta de pasos para la aplicación del método científico que propone Mario Bunge (1999), es la siguiente:

- Elección de un campo de investigación

- Revisión del conocimiento previo en ese campo
- Identificación de un problema de conocimiento
- Formulación precisa del problema
- Elección de una hipótesis tentativa que parezca prometedora
- Prueba conceptual de la hipótesis
- Diseñar una prueba empírica de la hipótesis
- Examen crítico de los datos
- Evaluación de la hipótesis
- Si la hipótesis se confirma de manera sólida, verificar si su aceptación obliga a algún cambio, en el conocimiento previo
- Identificación y manejo de los nuevos problemas que surgen de la continuación de la hipótesis.

Capítulo 2. Marco teórico

Dentro de este apartado se puntualizan las definiciones y argumentaciones respecto al comercio internacional y la competitividad así como las variables que inciden en la misma.

2.1 Comercio internacional

La teoría del comercio internacional debe explicar los fenómenos entre naciones diferentes, la importancia de analizar los componentes y evolución de la teoría radica en la explicación que se da al hecho de que los países realicen intercambios comerciales entre sí.

La primer corriente en realizar algún estudio sobre el tema, fue la corriente mercantilista, que se refiere al pensamiento económico correspondiente al conjunto heterogéneo de escritores ubicados en Europa durante los siglos XVI, XVII y XVIII y que propugnaban el enriquecimiento de una nación mediante el desarrollo del comercio exterior principalmente, su idea básica era que la riqueza de una nación se lograba con el acumulamiento de metales preciosos como resultado de un saldo positivo en la balanza comercial. Para ello el Estado, mediante eficaces medidas políticas debía intervenir proponiendo y dirigiendo la actividad económica, para el pensamiento mercantilista la ganancia de una nación representaba la pérdida en el otro, por lo que en su pensamiento se apostaba a tener un comportamiento proteccionista que limitara las importaciones mediante una serie de restricciones comerciales y fomentaba las exportaciones para lograr una balanza comercial superavitaria (Alburquerque, 2015).

Al contrario de los mercantilistas Adam Smith sostuvo que la riqueza de una nación se reflejaba en su capacidad para producir bienes y servicios y no en la cantidad de metales

preciosos que pudiera acumular, desarrolla bajo estos pensamientos la teoría de la ventaja absoluta del comercio internacional en la que explica lo poco necesario del control gubernamental en la economía y enfatiza que una política de libre mercado generaría las condiciones propicias para maximizar la riqueza de las naciones (Smith, 1958).

En el siglo XXVII Adam Smith en su obra clásica “La riqueza de las naciones”, argumentaba que los países deben especializarse en la producción de mercancías para las que tengan una ventaja absoluta y, posteriormente intercambiar estos productos por artículos producidos por otros países, nunca se debe producir en casa lo que se pueda adquirir, a un menor costo, de otros países. Esta teoría a pesar de ser la primera en considerar la especialización como un factor estratégico para los países, tomaba ésta sólo a nivel de país entero, no a nivel de regiones. Smith, postuló que bajo libre cambio, cada nación debe especializarse en producir esas mercancías que podría producir lo más eficientemente posible. Algunos de éstos serían exportados a la paga para las importaciones de las mercancías que se podrían producir más eficientemente a otra parte (Smith, 1958).

La teoría de la ventaja absoluta se basa en la asunción que la nación está absolutamente mejor (es decir, más eficiente) en la producción de ciertas mercancías que a sus socios que negocian. Smith demostró por su ejemplo de la ventaja absoluta que ambas naciones ganarían de comercio (Ryszard, 2005).

Ya se entreveía aquí, la idea de la competitividad como aprovechamiento de una ventaja en la producción, que permite una mejor posición de mercado.

En el sentido de aprovechar los factores abundantes y estratégicos, para un país como México, tener tan alta producción de zarzamora, se puede considerar el factor abundante base del comercio en el pensamiento de Smith.

A comienzos del siglo XIX David Ricardo retoma los argumentos de Smith y adiciona una particularidad. Para que el comercio entre dos naciones resulte mutuamente benéfico, no debe existir necesariamente ventaja absoluta entre los bienes que se producen. Y crea lo que se conoce como “ventaja comparativa”, y en su libro “Principios de Política Económica” de 1817, Ricardo demostró que un país debe especializarse en aquellos bienes y servicios que pueda producir de manera más eficiente y adquirir, de otros países aquellos que produzca de manera menos eficiente, incluso cuando, en ocasiones, esto represente adquirir bienes extranjeros cuya producción final puede ser más eficiente. De esta manera, la teoría de David Ricardo hace énfasis en la productividad de los países (Ricardo, 1821).

La aportación de David Ricardo es importante pues permite incluso que los países absolutamente menos abundantes en factores, participen en el comercio internacional valiéndose de su productividad, lo que permite que países sin ventaja absoluta puedan competir internacionalmente, esta competitividad depende entonces de la especialización del trabajo y de la utilización y aprovechamiento de los factores disponibles.

Los modelos clásicos del comercio internacional tienen implícita la existencia de dos factores: trabajo y recursos naturales. Cuando Smith y Ricardo publicaron sus ideas no existía una contabilidad estricta de los recursos naturales, por lo tanto se puede decir que solo se consideraba el trabajo. Entonces, basaban el coste de producción en la productividad del trabajo, considerando este como invariable entre los países y suponiendo una perfecta

movilidad de los factores. Sin embargo hoy la economía moderna es capaz de hacer cálculos aceptables sobre bienes que antes eran intangibles, como la disponibilidad de agua, o recursos que ni siquiera eran considerados en la determinación de costes, como hoy lo son las condiciones climáticas (Castillo, 2010).

En 1919 Bertil Ohlin y Eli Heckscher en la Teoría de las proporciones factoriales, señalan que entre los países hay una diferencia en la intensidad factorial utilizada para la producción, además de que la abundancia de estos factores es diferente en cada país (Krugman y Obstfeld, 2006). Así, el modelo Heckscher- Ohlin plantea que las naciones venderán al exterior bienes producidos con factores abundantes y baratos, e importarán bienes cuyos factores sean escasos y caros al interior.

Heckscher y Ohlin plantean que las diferencias entre la dotación de factores productivos (tierra, trabajo y capital) son las que dan origen al comercio internacional y explican en gran medida la producción de bienes y su destino en mercados internacionales. Los países producirán y exportarán aquellos bienes que necesiten de factores que el país posea ampliamente e importarán aquellos bienes cuya producción requiera aquel factor escaso en el país.

Toman como idea principal que cuando se establece un comercio relativamente libre entre países que disponen de una dotación diferente de factores, los precios de las mercancías tenderán a nivelarse y esta nivelación a su vez influirá hasta la unificación del precio de los servicios de los factores. Ambos argumentan que las ventajas comparativas surgen de las diferencias en el don de los factores nacionales, mientras que David Ricardo se basaba únicamente en la productividad del trabajo (Ricardo, 1817; Krugman, 2001).

Esta teoría hace referencia al equilibrio de todas las empresas y de todas las unidades de consumo, y no a una empresa o a una rama industrial, busca los factores que producen y conservan el equilibrio y elude el estudio del origen del valor. Con este enfoque predomina el estudio del mercado y de los precios de las mercancías en detrimento del origen del valor de las mercancías que sirven de base al precio. Se concentra así el interés por la realización de la ganancia más que encontrar su fuente. Los teóricos del equilibrio consideraban el comercio como intercambio de factores abundantes por factores escasos y que tendía hacia la igualación, ya que el librecambio de mercancías tiende a nivelar no sólo el precio de éstas, sino también el precio de los factores productivos, lo que lleva a un equilibrio (Villalobos, 2006).

Originalmente la teoría económica establecía la ventaja comparativa como la razón principal para el comercio entre naciones. Variables como la posesión de la tierra, la ubicación, los recursos naturales, la mano de obra y el tamaño de la población eran determinantes de la competitividad, y a su vez de la conveniencia del intercambio. Sin embargo autores como Michael Porter (1990), hacen una crítica a esta teoría y añaden que estas variables son deterministas, se poseen o no se poseen; lo que implica que los países dependen de una asignación azarosa de recursos para su competitividad, y condenan a una disminución constante de la competitividad debido a la restricción de los recursos. Lo cual parece ilógico dada la historia económica mundial.

Si la antigua idea de la ventaja comparativa fuese aún la única razón de comercio internacional entonces el intercambio comercial de la zarzamora entre (por ejemplo) México y Estados Unidos no tendría razón de ser, dado que ambas son naciones productoras, la colindancia, la distancia, los acuerdos comerciales y los precios relativos tienen hoy una

importancia básica en las decisiones de mercado, y estas decisiones son, a la larga, las que forman un sistema de señalizaciones que revelan quien resulta o no competitivo.

En 1990, Michael Porter, publicó una investigación que trataba de determinar por qué algunas naciones tienen éxito y otras fracasan en la competencia internacional. En su libro “Las ventajas competitivas de las naciones” concluye que los cuatro atributos de una nación que rodean el ambiente en el cual las firmas locales compiten son: la dotación de los factores, condiciones de demanda, las industrias de apoyo y la estrategia de la firma, estructura y rivalidad, considerando estos atributos los que promueven la creación de las ventajas competitivas. Dos variables auxiliares complementan el marco de análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o causales.

Las características del diamante determinan las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades para alcanzar el éxito internacional. Las ventajas, a lo largo del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito.

El primer elemento del diamante lo constituye la dotación de los factores, que pueden separarse en generales *vs* especializados y en básicos *vs* avanzados. Los factores generales son comunes a todas las industrias y por lo tanto no generan ventajas sostenibles, mientras que los factores especializados (infraestructura, investigación y desarrollo, educación, habilidades, tecnología de punta) son específicos para cada industria o segmento. Para fomentar la creación de ventajas competitivas sostenibles y por tanto elevar la competitividad nacional, los factores que se desarrollen deberán ser avanzados y especializados.

Sobre el segundo atributo. Las condiciones de demanda, es valioso contar con la demanda local sofisticada, ya que representa un poderoso incentivo para desarrollar una posición sólida internacionalmente.

El tercer atributo, las industrias de apoyo o clusters, formados por empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre diferentes industrias.

El cuarto atributo se relaciona con la intensidad de la rivalidad interna, la cual obliga a las industrias a competir en forma más agresiva, innovadora y adoptar una actitud “global”.

Porter crea el modelo del éxito de la competitividad nacional, investigando por qué las naciones logran una ventaja competitiva en industrias particulares y las implicaciones en la estrategia empresarial y las economías nacionales, y asume que las ventajas competitivas no sólo dependen del lugar en donde se desarrollan las actividades, sino de las economías, con base en la escala o curva de aprendizaje o diferenciación del producto. La competitividad de una nación depende de la capacidad de la industria para innovar y crecer (Villalobos, 2006).

De esta manera, lo que señala Michael Porter es que “as empresas de una nación deben pasar de competir sobre ventajas comparativas (bajo costo de mano de obra o de recursos naturales) a competir sobre ventajas competitivas que surjan a partir de productos y procesos únicos. Esto implica el dejar de depender en forma excesiva de la mano de obra barata y relativamente poco calificada como fuente de competitividad en favor de la capacitación de los trabajadores y de un mayor esfuerzo en la introducción y difusión de innovaciones tecnológicas con el fin de incrementar la productividad en el uso de los factores de producción (Abdel, 2004).

La necesidad de explicar el comportamiento real del comercio internacional, llevó a Paul Krugman a investigar sobre nuevas teorías que complementan planteamientos ortodoxos y heterodoxos sobre el comercio internacional y nace la teoría del nuevo comercio y geografía económica. Dentro de las teorías tradicionales se encuentra las hipótesis de Adam Smith en relación a las ventajas absolutas, teoría surgida a mediados del siglo XVII, fundamentada en que los países deben especializarse y exportar aquellos bienes en los cuales posee una ventaja absoluta, es decir, en cuya relación valor de producción/trabajo fuera menor en relación con otros países, en una situación en la que los bienes se intercambian entre sí en proporción al tiempo de trabajo relativo incorporado en ellos (Mayorga, 2008).

Paul Krugman plantea que el modelo de David Ricardo posee cuatro debilidades con relación al mundo real: el modelo ricardiano predice un grado de especialización extremo que no se observa en la realidad, es decir, que los países se especializan en la producción de bienes y servicios en donde posean mayores ventajas comparativas, pero en el mundo real cada país produce una variedad diversificada de productos para exportar y para abastecer su propia demanda; el modelo hace abstracción de los efectos del comercio internacional sobre la distribución de la renta en cada país, con lo cual predice que los países siempre ganan con el comercio (Krugman, 2001).

En la realidad, las barreras de entrada a las importaciones como los aranceles, y los subsidios de los gobiernos a las exportaciones, hacen que exista mayores ventajas para los países que aplican este tipo de mecanismos proteccionistas, así que el comercio no siempre es benéfico para ambas partes; el modelo no otorga ningún papel a las diferencias de recursos entre países como causa del comercio, es decir, no tiene en cuenta otros factores productivos, como la tecnología, la tierra, la cualificación del personal, la ubicación geográfica, entre otros. Por

último, el modelo ricardiano ignora la inclusión de las economías de escala como causa del comercio, lo que lo hace ineficaz para explicar los grandes flujos comerciales entre naciones aparentemente similares (Krugman, 2001).

Sin embargo, estos modelos se aplican a mercados de competencia perfecta. La complementariedad en la producción introduce el concepto de comercio interindustrial, en el cual se plantea el intercambio de productos y servicios para diferentes industrias, promoviendo la especialización de cada país en los productos donde posee ventajas comparativas, pero Krugman plantea que el comercio realizado entre países no tiene estas características y al contrario se intercambian productos y servicios de industrias semejantes.

Para Krugman (2006) es necesario considerar conceptos como las economías de escala, mismo que hace referencia a que las oportunidades del comercio internacional se originan en gran medida dentro de las empresas individuales y entre mayor es la producción de una empresa particular, menor sería su costo medio. Cuando estas economías de escala se dan en una industria en particular, en vez de una empresa individual, se denomina economía externa en las cuales las tres razones principales por las que un grupo de empresas podría ser más eficiente que una empresa individual aislada son: la habilidad del grupo para apoyar a proveedores especializados, el modo en que una industria concentrada geográficamente permite la creación de un mercado laboral especializado y en modo en que una industria concentrada geográficamente favorece la difusión del efecto desbordamiento del conocimiento.

Para el desarrollo de esta teoría Krugman realiza un modelo de competencia monopolística en el cual explica el comercio a partir de la explicación de dos conceptos, el comercio

interindustrial, el cual refleja la ventaja comparativa de las naciones y el intercambio comercial de las naciones se da en términos de esta ventaja, por lo tanto un país exportará aquel bien que requiera el factor abundante de producción que posea. Mientras que el segundo concepto hace referencia al comercio intraindustrial en el cual no se refleja la ventaja comparativa y aunque los países tengan la misma relación de factores de producción (capital-trabajo) global, sus empresas continuarán produciendo productos diferenciados y la demanda de los consumidores de productos producidos en el extranjero continuará generando este tipo de comercio. Son las economías de escala las que impiden que cada país produzca toda la gama de productos por sí mismo, así pues, las economías de escala pueden llegar a constituir una fuente independiente de comercio internacional (Krugman, 2006).

La importancia relativa del comercio intraindustrial e interindustrial depende de lo similares que sean los países. Si dos países son similares en su dotación de factores productivos, habrá poco comercio interindustrial y el comercio intraindustrial, basado en este caso en las economías de escala será dominante.

Krugman basó su teoría en la hipótesis de que los consumidores aprecian la diversidad en su consumo y por el lado de la oferta o de los productores explica que el comercio intraindustrial es benéfico para un país, al permitir que cada país tome ventaja de las economías de escala y que los consumidores en un contexto global se beneficien de los precios bajos y de la diversidad de productos. Un ejemplo claro de cómo el comercio intraindustrial ha incrementado su importancia en las últimas décadas son los intercambios entre Estados Unidos, Canadá y México, mediante el tratado comercial del NAFTA (Tratado de Libre Comercio de América del Norte) (Mayorga, 2008).

2.2 Competitividad internacional

La palabra competir etimológicamente viene del latín com = con y petere = atacar. La capacidad para atacar requiere de una preparación para hacer frente a los embates de la competencia, y a las acciones que realizan las empresas rivales que intervienen en el ámbito competitivo o el mercado. Por lo que la competitividad es “la medición comparativa del rendimiento que tiene una persona u organización en relación con otras personas u organizaciones que realizan esfuerzos semejantes, por lo que se requiere identificar el producto o servicio, definir los clientes, el mercado y definir un modo cuantitativo de negocio” (Chávez, 2005).

La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis -nación, sector, firma-, del tipo de producto analizado -bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción- y del objetivo de la indagación -corto o largo plazo, explotación de mercados y reconversión (Piñeiro, 1993).

El Diccionario Oxford de Economía define el término competitividad como la capacidad para competir en los mercados por bienes o servicios (Abdel, 2004).

Otra visión de la competitividad es planteada por Coriat (1997), en ella se argumenta, con base en casos particulares del modelo francés, alemán, japonés y estadounidense, que el asimilar la competitividad única y exclusivamente a la disminución del costo de los salarios es inaceptable y destaca la existencia de factores que afectan la competitividad desde el punto de vista de la demanda, la capacidad de satisfacer estándares internacionales, la oferta y la capacidad de adaptarse a los cambios.

El concepto de competitividad sistémica parte de un fenómeno observado en muchos países en desarrollo, que se refiere a la inexistencia o insuficiencia de un entorno empresarial eficaz para alcanzar la competitividad estructural. Cada vez se acepta más que la creación de un entorno sustentador con el esfuerzo colectivo de las empresas, las asociaciones, el Estado y otros actores sociales, puede conducir a un desarrollo más acelerado de las ventajas competitivas (Esser, 1996).

El concepto de competitividad ya es difundido por las escuelas de negocios, enfocándose en el estudio de la gestión y la firma o empresas, mismas que buscan incrementar su cuota de mercado a nivel local y mundial, asociando este incremento con el concepto de competitividad (Ubfal, 2004).

Sirlin (1992) hace énfasis en que la noción de la competitividad no deja de lado la concepción del concepto de ventaja comparativa, analizado con anterioridad, recordando que ésta implica que los países tienden a exportar aquellos bienes en los que son más eficientes en producción y aquellos en los que se especializan más. De esta manera, para aumentar las exportaciones de un bien, no sería suficiente que el mismo fuera competitivo internacionalmente, sino que debería ser seleccionado por las ventajas comparativas a nivel local.

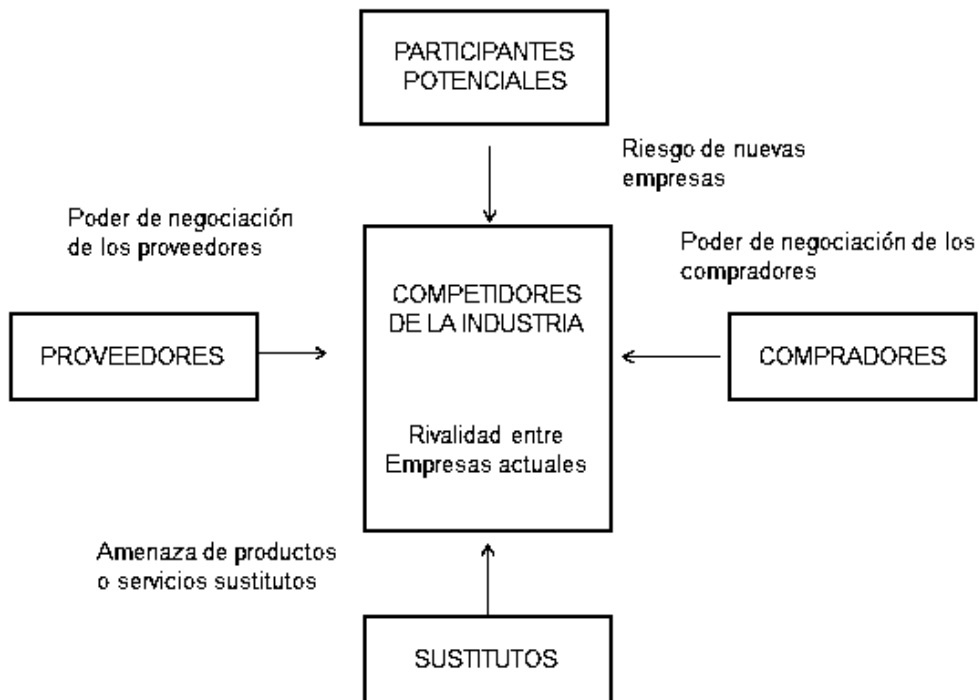
En el apartado anterior se hace referencia a la teoría de la ventaja competitiva desarrollada por Michael Porter, quien dice que la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, analizó el origen y las causas de la misma de las naciones y de las empresas. Su objetivo era desarrollar un marco conceptual que sirviera tanto para los empresarios y ejecutivos en la toma de decisiones, como en la formulación de políticas orientadas a promover la competitividad de una nación.

Para alcanzar la competitividad Porter (2016) señala la importancia de seguir una estrategia competitiva la cual se funda en dos aspectos centrales. El primero es el atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad y de los factores de que depende. No todos ofrecen la misma oportunidad de desarrollar una rentabilidad sostenida y la rentabilidad intrínseca constituye el elemento esencial que determina si una empresa es fructífera. El segundo aspecto abarca los factores de posición competitiva en que se está dentro del sector industrial. En la mayoría de ellos, algunas compañías son mucho más rentables que otras, cualquiera que sea la actividad del sector.

La estrategia competitiva no puede basarse de manera exclusiva en uno de los dos aspectos mencionados, aunque se esté en una industria bastante atractiva, una empresa quizá no obtenga buenas utilidades si la estrategia competitiva que adopta es deficiente. En cambio, una empresa puede tener una excelente estrategia competitiva pero desempeñarse en una industria tan pobre que no sea tan rentable y los esfuerzos tendientes a mejorar su posición le sirvan poco (Porter, 2016).

El primer determinante fundamental de la rentabilidad de una empresa es el atractivo de la industria. La estrategia competitiva proviene del conocimiento completo de las reglas de la competencia que rigen el atractivo. El fin principal de la estrategia es enfrentar esas reglas y, en teoría, modificarlas en su favor. En las industrias tanto nacionales como internacionales y si se producen bienes o servicios, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia que se muestran en la siguiente figura.

Figura 2.1 Los cinco factores de la competencia determinantes de la rentabilidad de una industria



Fuente: Porter, 2016.

La fuerza combinada de los cinco factores determina la capacidad de las compañías de un sector industrial para ganar tasas de rendimiento sobre la inversión que superen el costo del capital. La fuerza varía de un sector a otro, pudiendo cambiar a medida que evolucionan. El hecho de que estos factores determinen la rentabilidad de una industria es debido a que estas fuerzas influyen en los precios, en los costos y en la inversión que deben realizar las compañías, es decir, en los elementos del rendimiento (Porter, 2016).

Para las empresas la estrategia competitiva consistiría en escoger el sector adecuado y en conocerlo mejor que los rivales. A través de sus estrategias estarán en condiciones de influir

en los cinco factores, de esta manera si son capaces de moldear la estructura podrían también cambiar de manera radical el atractivo de la industria de manera positiva o negativa.

Otro aspecto fundamental de la estrategia competitiva es la posición que ayuda a conseguir dentro de la industria. De ello depende si su rentabilidad estará por arriba o por debajo del promedio.

El criterio básico de un desempeño más allá de uno regular a largo plazo es la ventaja competitiva sustentable. Aunque una empresa tenga multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, hay dos tipos de ventaja competitiva a su alcance: costos bajos y diferenciación. Cada una de las estrategias plantea una forma especial para alcanzar la ventaja competitiva.

Posteriormente Porter (2008) reconoce tres tipos de estrategias competitivas genéricas, las cuales suponen tomar acciones defensivas y ofensivas para establecer una posición defendible en la industria y para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas.

Estas estrategias genéricas son: el liderazgo global en costos, la diferenciación y el enfoque o segmentación.

En el liderazgo en costos, la organización pretende convertirse en el fabricante de costo más bajo de su industria, tener un ámbito extenso, atender a muchos de sus segmentos y hasta operar en sectores industriales afines, las fuentes de esta ventaja son diversas y están subordinadas a la estructura de la industria. Pueden ser la búsqueda de economías de escala, la tecnología de patente o el acceso preferencial a materias primas (Porter, 2016).

La diferenciación consiste en que la empresa intenta distinguirse dentro de su sector industrial en aspectos bastante apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Cada industria tiene sus propios medios de diferenciación y estos pueden estar basados en el producto en sí, en sus sistemas de entrega, en su método de mercadotecnia o en otros factores (Porter, 2016).

El enfoque o segmentación se centra en un grupo de compradores, en un segmento de línea de productos o en un mercado geográfico. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las compañías que compiten en mercados más extensos (Porter , 2008).

Porter introduce el concepto de cadena de valor para analizar las fuentes de la ventaja competitiva con un medio sistemático que examine todas las actividades que se realizan y su manera de interactuar, se conforma con las actividades que se desempeñan en una industria en particular, contiene el valor total y la estructura mediante la cual se crea un producto útil para los compradores.

Las actividades de valor son las estructuras específicas de la ventaja competitiva y se dividen en dos grupos: primarias y de apoyo.

Las actividades primarias son indispensables para lograr la ventaja competitiva en las diversas industrias, estas actividades son las siguientes:

Logística de entrada: Incluye las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de insumos del producto: manejo de materiales,

almacenaje, control de inventario, programación de vehículo y devoluciones a los proveedores.

Operaciones: Actividades mediante las cuales se transforman los insumos en el producto final: maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión y operaciones de la planta.

Logística de salida: Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículos de reparto, procesamiento de pedidos y programación.

Mercadotecnia y ventas: Actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten que el cliente compre el producto y que la compañía lo induzca a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios.

Servicio: Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitación, suministro de partes y ajuste del producto.

Las actividades de apoyo comprenden:

Adquisición: Tiene como función comprar los insumos que se emplearán en la cadena de valor, como las materias primas, los suministros y otros componentes consumibles.

Desarrollo tecnológico: Consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso, comprende desde el desarrollo y diseño del producto hasta la investigación de mercados, el diseño de equipo para procesos y los métodos de mantenimiento.

Administración de recursos humanos: Esta función está constituida por las actividades relacionadas con el reclutamiento, la contratación, la capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal.

Infraestructura organizacional: Consta de varias actividades, entre ellas, administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos de gobierno y administración de la calidad.

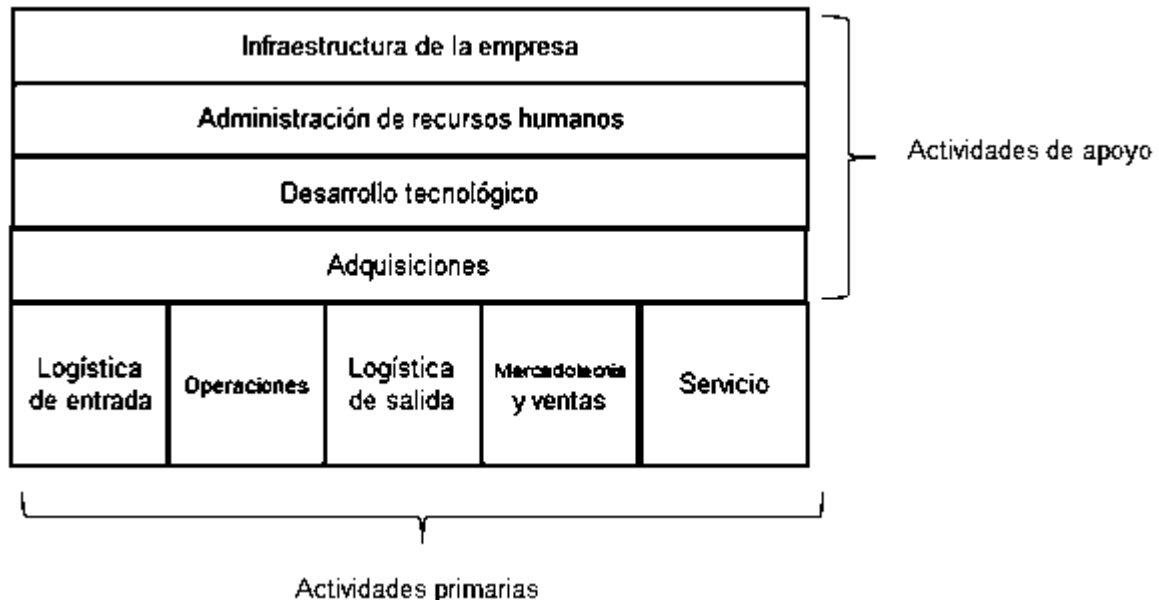
Para Porter (2016) dentro de cada categoría de actividades primarias y de apoyo hay tres tipos que afectan la ventaja competitiva de manera distinta:

Las actividades directas que intervienen de manera directa en la creación de valor para el comprador como el ensamblaje, maquinado de partes, operación de fuerza de ventas, publicidad y diseño del producto.

Las actividades indirectas que permiten efectuar actividades directas en forma continua como el mantenimiento, programación, operación de las instalaciones, administración de la fuerza de ventas, administración de la investigación, mantenimiento de registros por parte de los proveedores.

Las actividades de aseguramiento de la calidad que garantizan el funcionamiento de las otras actividades como la supervisión, inspección, realización de pruebas, evaluación, verificación, ajuste y reclutamiento.

Figura 2.2 La cadena genérica de valor



Fuente: Porter, 2016.

2.2.1 Niveles de la competitividad

Para estudiar la competitividad es necesario entender que existen diferentes niveles de la misma, dependiendo de la unidad que se quiera analizar. Por lo que comúnmente estos niveles se dividen en el macro refiriéndose a las naciones y en el nivel micro referente a las empresas.

En nivel micro la competitividad consiste en la capacidad de las empresas de producir con calidad y buen precio, de manera rentable y sostenida, bienes y servicios (European Commission, 2003). Por lo que las que no cumplan con estas características perderán presencia en el mercado y terminarán fracasando (Müller, 1992). Además, el concepto de competitividad empresarial es fácilmente identificable y medible, por ejemplo se pueden

analizar indicadores como las utilidades obtenidas o las ventas que realizan las firmas (Sobrino, 2005).

Por su parte, en el nivel macroeconómico, la competitividad nacional es entendida como el grado en el cual un país puede, bajo condiciones de mercado libre y justo, producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales y, al mismo tiempo, mantener y expandir los ingresos reales de su población en el largo plazo (OECD, 1996). A pesar de que, con frecuencia, la competitividad se asocia a países, hay un amplio debate sobre el concepto de competitividades nacionales y, más aún, acerca de la pertinencia de utilizar este término en el nivel macroeconómico (European Commission, 2003).

El enfoque de la competitividad en el nivel macro plantea que esta es resultado de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad de organización de la sociedad (Esser et al., 1994). Posteriormente Kosacoff y Ramos (1997) señalan que acceder a niveles crecientes de competitividad y mantenerlos en el largo plazo no puede atribuirse a la acción de un agente económico individual.

La introducción del componente territorial en la noción de competitividad lleva a considerar otra unidad de análisis distinta en los países: la región, misma que en los últimos años ha adquirido gran importancia (Cabrero, Orhiuela & Ziccardi, 2003). La primera forma de abordar la competitividad regional es como un agregado de la microeconómica, de las empresas.

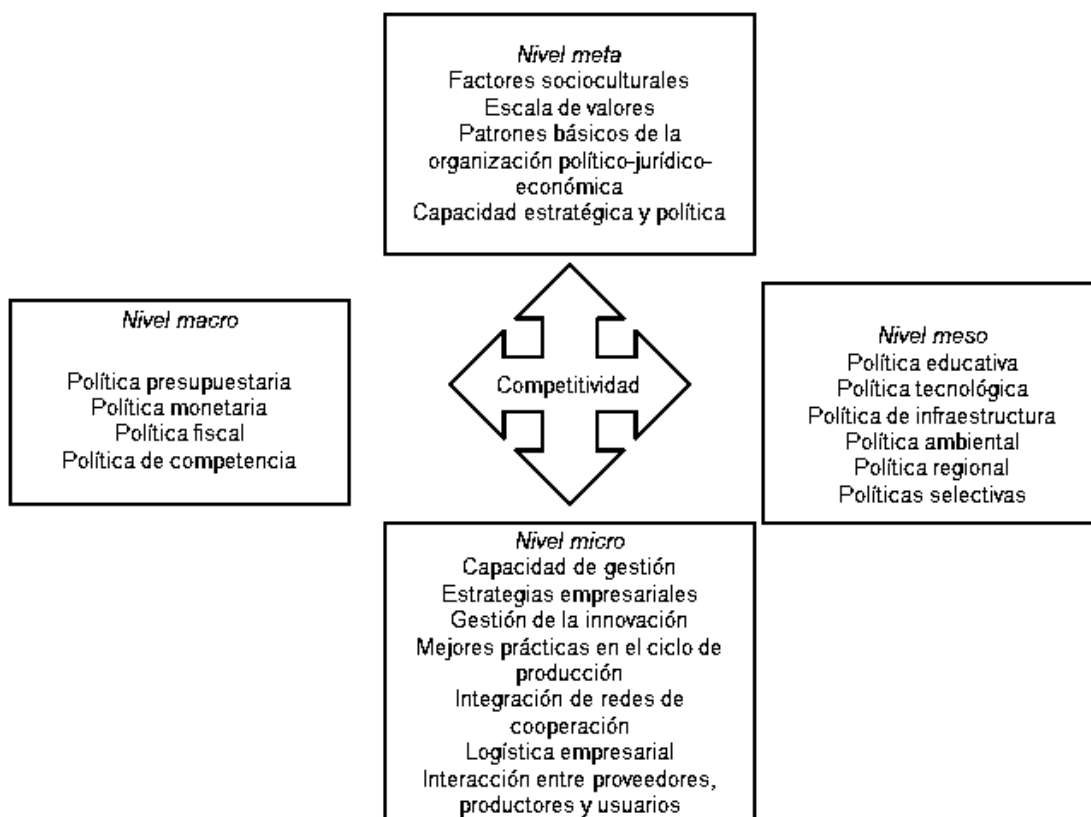
En términos taxonómicos los niveles de análisis pueden ir de lo micro (empresa), meso (la industria y la región), macro (país) y meta, sin embargo los tres niveles interactúan entre sí

cuando se trata de ampliar la explicación de la competitividad en toda su expresión. Para poder entonces encontrar sentido del término competitividad, se debe aclarar a qué nivel se está aplicando.

El análisis neoclásico tradicional tenía en cuenta los factores micro y macro en el marco de la competencia perfecta. Sin embargo, en la actualidad se necesita contemplar otros supuestos presentes en mercados internacionales, como la innovación o el cambio tecnológico. Por lo que factores que inciden en la competitividad de las empresas también tienen que incluir el estudio de factores de otros niveles (Turok, 2004).

Cada uno de estos niveles tiene asociada una serie de determinantes que se presentan en la siguiente figura y es a partir de todos ellos y de su interacción que se generan las ventajas competitivas.

Figura 2.3 Determinantes de la competitividad sistémica



Fuente: Messner, 1996.

El nivel meta de la competitividad

Los teóricos de la competitividad sistémica relacionan al nivel meta con los patrones de organización política y económica de una sociedad.

Consideran como característica fundamental del mismo al desarrollo de la capacidad nacional de conducción, es decir, la capacidad de los actores para crear condiciones favorables al dinamismo industrial. Esta capacidad es condición necesaria del proceso de transformación

social que requiere entre otros la compatibilidad de los sistemas de valores, la capacidad de aprendizaje y adaptación y la apertura al cambio de instituciones.

Desde otros enfoques, los factores del nivel meta son englobados en los que suele llamarse competitividad blanda e incluyen factores socioculturales, valores, capacidad estratégica y política y patrones de organización social. Nielsen (2000) los reúne bajo el término de “capital social”, reconociendo el concepto como una noción abstracta y difícil de cuantificar.

Nivel macro de la competitividad

La estabilidad macroeconómica brinda grandes ventajas para las empresas que intentan alcanzar altos niveles de competitividad. En este nivel de análisis, por lo tanto, los principales determinantes son las políticas macroeconómicas del gobierno y los resultados que las mismas obtengan.

Política monetaria y financiera

Las medidas adoptadas en relación a la creación de dinero poseen gran importancia, ya que en caso de dispararse la emisión monetaria sin un correlato por parte de la demanda de dinero, se generarán elevadas tasas de inflación que obstaculizarán la función de señal de los precios y, en consecuencia, el funcionamiento del mecanismo de mercado en la asignación de recursos, distorsionando la identificación de los sectores con mayor potencial competitivo.

Política fiscal

Los desequilibrios fiscales generan disturbios en la competitividad de un país. Por un lado, los déficits públicos se traducen muchas veces en un aumento excesivo del endeudamiento público o de la emisión monetaria, lo que acarrea complicaciones en el encarecimiento de la deuda o la suba de precios. Por otro lado, una política fiscal muy restrictiva puede enfriar la economía, limitando los márgenes de crecimiento.

Política de competencia

Mantener y alimentar una sana competencia doméstica fomenta un continuo progreso por parte de las empresas. Como fue postulado por Porter (1990), la rivalidad doméstica crea presiones sobre las empresas para que mejoren constantemente e innoven. En su intento por no quedar fuera del mercado, los competidores locales buscan ventajas reduciendo los costos, mejorando la calidad y el servicio y creando nuevos productos y procesos.

En el caso en el que las empresas, en su afán de ganar mercado, ofrezcan productos de buena calidad a un costo cada vez mejor, la competencia doméstica contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población y en consecuencia la competitividad de la nación.

Por lo que los países deben fomentar una sana competencia doméstica que impulsen el desarrollo de sus industrias.

Política cambiaria

Se refiere a una política que conduzca al tipo de cambio a su nivel de equilibrio, puesto que un tipo de cambio sobrevaluado genera déficit comerciales, ya que desincentiva las exportaciones y alienta las importaciones. Por otra parte un tipo de cambio subvaluado, promotor en un principio de un sesgo exportador y de competitividad internacional, puede originar en el largo plazo un deterioro en la capacidad de incorporación tecnológica a través de la importación de insumos y bienes de capital, que incide en el largo plazo sobre la productividad de la economía.

Política comercial

Que se refiere a las herramientas aplicadas por el gobierno para el control de su intercambio de bienes y servicios. Ésta debe dar a las organizaciones señales que les indiquen que deben apuntar a ser internacionalmente competitivas.

El nivel meso de la competitividad

Para el enfoque de la competitividad sistémica el nivel meso se caracteriza por las políticas específicas y el ambiente institucional y organizacional que fortalecen la competitividad de las industrias. Meyer-Stamer (2003) realizan la distinción entre dos términos con significados diferentes, la política meso que se refiere al criterio de selectividad que intenta resolver fallas de mercado y el segundo es el de espacio meso, resultado de las políticas e incluye a las organizaciones que surgen para la mejora de la competitividad empresarial.

Estas políticas y espacio meso tendrían el objetivo de desarrollar clusters, crear un entorno apropiado para las empresas y formar nuevas estructuras que permitan captar diversos tipos de efectos externos. Los mismos son la clave de los procesos de aprendizaje interactivos, veloces y acumulativos que permiten desarrollar ventajas competitivas manteniendo el liderazgo tecnológico como destacan Esser et al (1994).

El aporte de los autores evolucionistas se relaciona con el desarrollo de estos factores del nivel meso. Al analizar el surgimiento de la innovación tecnológica, consideran al proceso como resultado de un cambio endógeno y como factor crucial para las ventajas comparativas dinámicas, o lo que llamamos ventajas competitivas.

Este ambiente adquiere particular relevancia debido a que los procesos de innovaciones son considerados como no lineales (tácitos y no codificables) y requieren ciertas estructuras organizacionales que incentiven las interacciones que ya se mencionaron. En general, se destaca la participación en “redes tecnológicas” en las que los acuerdos entre firmas competidoras para la inversión en I&D permiten diversificar riesgos, generar economías de escala y tener un rápido acceso a la tecnología. Asimismo, se plantea como requisito para el incremento de la competitividad que el ambiente nacional brinde las condiciones adecuadas para el proceso de acumulación técnica de conocimiento y el aprendizaje institucional.

Nivel micro de la competitividad

Este nivel abarca los determinantes de la competitividad asociados a los esfuerzos dentro de la empresa para mejorar aspectos como la eficiencia, calidad, estrategias de negocios y cooperación entre empresas.

Durante los últimos años en los países industrializados y en los países en desarrollo más avanzados han venido produciéndose notables cambios en el nivel microeconómico en la que mejores prácticas de producción van acompañadas de un papel cada vez más relevante de conocimiento, innovación, actividades de investigación y desarrollo e interacciones entre empresas (Otero, Salim y Carbajal, 2006).

Para la OCDE (1992) la competitividad empresarial es el grado en el cual una compañía puede, bajo condiciones de libre mercado, producir bienes y servicios que soporten la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y expandiendo simultáneamente los ingresos reales a largo plazo. Para la OCDE los factores que inciden en la competitividad son la existencia administración de los flujos de producción y de inventarios de materia prima y componentes, la integración exitosa de planeación de mercado, actividades de investigación y desarrollo, diseño, ingeniería y manufactura, la capacidad de combinar la investigación y desarrollo interna con la realizada en universidades, la capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados además de la capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

En el enfoque sistémico de la competitividad se concibe a la de la empresa como el resultado de la interacción de todos los niveles del sistema (meso, meta, macro) dicha interacción es la que genera ventajas competitivas en las empresas y se basa en el patrón organizativo de la sociedad en conjunto, los autores de la competitividad sistémica plantean que los determinantes de este nivel de competitividad son la calificación del personal y la capacidad de gestión, las estrategias empresariales, la gestión de la innovación, las mejores prácticas en el ciclo completo de producción, la integración en redes de cooperación tecnológicas, la

logística empresarial y la interacción entre proveedores, productores y usuarios (Esser et al., 1994).

De igual manera los autores plantearon que en el futuro las únicas empresas competitivas serían aquellas que cumplieran al mismo tiempo con cuatro criterios: eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez.

Laplane (1996) plantea la necesidad de dividir en factores exógenos y endógenos que tiene una empresa, para comprender de manera estructural el amplio conjunto de elementos que determinarán su competitividad.

Los factores internos de la empresa son todos aquellos que caen dentro de su poder de decisión y en los cuales busca distinguirse de sus competidores, estos son: los recursos acumulados por la empresa, las ventajas competitivas que posee y su habilidad para implementarlas. Los factores estructurales si bien no son totalmente controlables por la empresa, si pueden influir en ellos y son parte del entorno competitivo en el cual se encuentra. Mientras que los factores de naturaleza sistémica son los factores totalmente externos para la empresa (Laplane, 1996).

Garay (1998) define la competitividad empresarial como la capacidad de la empresa para formular y aplicar estrategias coherentes que le permitan ampliar de manera duradera una posición significativa en el mercado.

El autor identifica tres grupos de factores que determinan este nivel de competitividad, el primer grupo está relacionado con los factores empresariales, aquellos en los que la empresa tiene poder de decisión y que puede modificar y controlar con su conducta, como la gestión, la innovación, producción y recurso humano. El segundo grupo de factores son los

estructurales que se refiere a las características de la industria y a su régimen de incentivos, dentro de este grupo se encuentra el mercado, la estructura industrial y los incentivos y regulaciones. El tercer grupo constituyen las externalidades de la empresa y por ello la capacidad de intervención es baja o nula, dentro de esta categoría se encuentran los factores macroeconómicos, político e institucionales, legales y regulatorios, sociales, políticas de educación y formación del recurso humano, internacionales y de infraestructura (Garay, 1998).

Investigadores del Centro de Estudios de competitividad de México, la competitividad de la empresa es la capacidad para competir en los mercados derivada de la ventaja competitiva en los medios de producción y organización frente a sus competidores específicos, al igual que otros investigadores plantean que los determinantes de la competitividad se dividen en factores externos e internos de la empresa, dentro de los factores internos plantean la investigación y desarrollo, la calificación de los trabajadores, cooperación con otras empresas y sus sistemas de manufactura y de producción (Abdel y Romo, 2005).

Berumen (2006) define la competitividad empresarial como la capacidad de las empresas para competir en los mercados y basándose en su éxito ganar cuota de mercado, incrementar sus beneficios y crecer, considera dos tipos de factores, los asociados con los precios y costos y los relacionados con la calidad de los productos, la incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos, las adecuaciones convenientes en la estructura organizacional, la gestión eficiente de los flujos de producción, la capacidad para desarrollar y mantener relaciones con las empresas, las buenas relaciones con el sector público, las universidades y los centros de investigación, el diseño, la ingeniería y la fabricación industrial, la capacitación de los trabajadores y la capacidad para generar investigación, desarrollo e innovación.

Para Villareal (2000) la competitividad empresarial representa el inicio de la competitividad sistémica, en este nivel se ha generado el mejoramiento continuo de las empresas y cadenas de producción y con ello se han generado externalidades positivas. Señala que las empresas enmarcadas bajo lineamientos de competitividad logran ser las empresas del futuro y que sus únicos garantes a largo plazo son la innovación y la mejora continua.

En la búsqueda de factores y nuevos modelos que expliquen las acciones adecuadas para las empresas para tener competitividad, Torres Llosa (2000) en su trabajo “Limitaciones del enfoque tradicional de ventaja comparativa ante el avance tecnológico. Bases para la elaboración de una política tecnológica” considera que la empresa ante el cambio tecnológico debe enfocar sus esfuerzos en los siguientes procesos microeconómicos para generar competitividad: precio/costos, diseño, servicio al cliente, oportunidad, disposición al cambio, innovación, estrategia competitiva y flexibilidad.

Teoría de las capacidades dinámicas y visión basada en los recursos

Asociado a las ventajas competitivas de las empresas, se encuentra la teoría de las capacidades dinámicas y la visión basada en los recursos mejor conocida como *Resourced based view* (RBV) que afirma que los recursos y capacidades son fundamentales para conseguir ventajas competitivas.

Según Barney, los recursos están distribuidos heterogéneamente entre las organizaciones y son valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (Barney 1991).

Los supuestos de Economía Industrial eliminan la posibilidad de que la heterogeneidad y la inmovilidad de los recursos constituyan posibles orígenes de ventajas competitivas (Rumelt & Wenerfelt, 1984). Barney (1991) resalta que bajo estos postulados todas las empresas de la industria tendrían los mismos recursos y podrían aplicar las mismas estrategias, por lo que plantea dos supuestos más realistas para analizar los orígenes de ventajas competitivas:

- a) Es posible que las dotaciones de recursos estratégicos de las empresas de una misma industria sean heterogéneas
- b) Es posible que esos recursos no sean perfectamente movibles entre empresas y por lo tanto, la heterogeneidad en la dotación de recursos puede ser duradera.

Grant (1991) señala que además de la consideración de los elementos básicos para la formulación de estrategias, como los costos o la diferenciación, no se debe olvidar previo a esa elección se debe considerar la posición de la empresa en cuanto a su dotación de recursos. Barney (1991) clasifica en tres categorías los recursos de las empresas: recursos de capital físico, recursos de capital humano y recursos de capital organizativo.

Los recursos físicos comprenden entre otros elementos, la tecnología utilizada, la planta y equipo productivo, la localización geográfica y el acceso a las materias primas. Los recursos humanos comprenden la formación, la experiencia, la inteligencia, las relaciones y la visión de directores y de empleados en las empresas. Los recursos organizativos comprenden la estructura formal de la empresa, su planificación formal e informal, sus sistemas de coordinación y control, así como las relaciones informales existentes tanto entre los diferentes grupos dentro de la empresa como entre la empresa y su entorno (Alegre, 2004).

Posteriormente Harrison y Caron (2002) describen que la organización es un conjunto de recursos divididos en: recursos financieros que abarca todos los recursos monetarios de la organización, recursos físicos mismos que comprenden la infraestructura de la empresa, recursos humanos enfocados en las capacidades y habilidades de los individuos que integran la organización y recursos generales de la organización que se refieren en su mayoría a elementos no tangibles como la organización y dirección. Pero para Dess y Lumpkin (2003) la visión de la empresa basada en los recursos combina dos perspectivas que son el análisis interno de los fenómenos dentro de una compañía y del análisis externo del sector y su entorno competitivo. Así mismo para que un recurso proporcione a una empresa el potencial de lograr una ventaja competitiva sostenible debe poseer cuatro atributos: En primer lugar, el recurso debe de ser valioso en el sentido de que explota oportunidades y/o neutraliza amenazas en el entorno de la empresa. En segundo lugar, debe ser algo raro entre los competidores actuales o potenciales de la empresa. En tercer lugar, el recurso debe ser difícil de imitar por los competidores y en cuarto lugar, el recurso no debe de tener sustitutos estratégicos equivalentes.

En los años 90, la dinámica del mercado hizo que las proposiciones de la RBV se consideraran estáticas (Eisenhardt y Martin 2000). Por lo tanto se considera incompleta al no tener en cuenta la influencia del dinamismo del mercado y en persistir en la heterogeneidad de los recursos como la única fuente de rentabilidad ignorando la competencia y la adquisición de recursos complementarios.

En respuesta a estas consideraciones surgió la teoría de las capacidades dinámicas, como un complemento de las proposiciones de la RBV. Por lo que varios autores empezaron a cuestionar la validez de la RBV en las conexiones entre el dinamismo del mercado y los

mecanismos de transformación de los recursos en ventajas competitivas. Los recursos son la unidad básica y las capacidades son el resultado de la combinación de los recursos. La combinación de capacidades genera habilidades esenciales para conseguir una ventaja competitiva, estas habilidades serían muy difíciles de replicar ya que poseen componentes específicos y distintivos de cada organización.

Esta teoría parte de las definiciones de capacidad organizacional y dinámica dadas por Winter (2003): una capacidad organizacional es una rutina de alto nivel, que junto con sus flujos de entrada, otorga a la dirección de la organización un conjunto de alternativas para producir resultados valiosos de un tipo particular. A su vez define a las capacidades dinámicas como aquellas capacidades organizativas que actúan para ampliar, modificar o crear, las capacidades convencionales.

Las capacidades dinámicas presentan mayor grado de combinación de conocimiento porque integran las capacidades centrales de la organización y además permiten su evolución en el tiempo, por la absorción, integración y reconfiguración del conocimiento de acuerdo con la dinámica del mercado.

Cohen y Levinthal en 1990 realizan trabajos ligados a los procesos relacionados con la adsorción de capacidades dinámicas, la definen como la habilidad de la organización para reconocer el valor de nuevo conocimiento, asimilarlo y aplicarlo para fines comerciales.

Woiceshyn y Daellenbach (2005) encontraron que la capacidad de absorción es crítica para el éxito en mercados competitivos de continuos cambios tecnológicos. Para Van den Bosch, Volberda, y de Boer (1999) el proceso de integración del conocimiento es también una parte fundamental del proceso de absorción de capacidades dinámicas, para otros autores como

Grant (1996) la fuente principal que permite la ventaja competitiva es la integración de conocimiento especializado del personal en la organización mismo que está ligado con la capacidad de desarrollo de nuevos productos.

2.2.2 Modelos de competitividad

Los modelos de la competitividad más comunes pueden dividirse en dos grandes grupos: enfoques macroeconómicos y enfoques microeconómicos. Los primeros están pensados para medir el concepto de manera global en distintos sectores industriales o inclusive a todo el país. El segundo grupo de modelos se limita a evaluar un solo sector industrial o una empresa (Chávez, 2005).

Dentro de este apartado se mencionarán algunos de los modelos para la medición de la competitividad clasificados en las dos divisiones anteriormente mencionadas.

Tabla 2.1 Modelos de competitividad

ENFOQUES MACROECONÓMICOS	ENFOQUES MICROECONÓMICOS
Modelo de diamante de Michael Porter	Modelo de SECOFI
Índice de competitividad del IMD	Modelo de INEGI
Modelo de Word Economic Forum (OCDE)	Modelo de BANCOMEXT
Índices del IMCO	Modelo del MIT

Fuente: Chávez & Rivas, 2005.

Índice de Competitividad del Instituto Internacional para el Desarrollo Administrativo (IMD)

Este índice es publicado en el Anuario Mundial de Competitividad del IMD y está compuesto por 4 subíndices: rendimiento económico, eficiencia gubernamental, eficiencia en los negocios e infraestructura (IMD, 2015).

Modelo del Foro Económico Mundial (WEF)

El foro económico mundial publica anualmente el “Informe Global de Competitividad” su respectivo ranking se construye con una combinación de datos duros que son datos económicos y sociales públicos disponibles para cada una de las economías estudiadas, y de datos blandos que son los resultados de encuestas dirigidas a ejecutivos de empresas líderes realizadas en los países estudiados, estas encuestas examinan básicamente la percepción de estos empresarios sobre los factores que hacen el ambiente de negocios de los países. El número total de los países incluidos en el informe es de 140 países.

El informe realiza la medición de doce factores, clasificando cada uno de ellos en diferentes rangos del desarrollo económico de los países, estos indicadores son los siguientes (WEF, 2018):

- Instituciones
- Infraestructura
- Adopción de TIC
- Estabilidad macroeconómica
- Salud
- Educación y habilidades
- Mercado de bienes
- Mercado laboral
- Sistema financiero
- Tamaño de mercado

- Dinamismo de negocios
- Capacidad de innovación

Índices del Instituto Mexicano de la Competitividad

A través de los índices de competitividad (a nivel global, nacional y urbano), el IMCO busca aportar información útil para el diseño, monitoreo y seguimiento de las políticas públicas nacionales para la competitividad y el desarrollo económico de México (IMCO, 2017).

Modelo de SECOFI

Este modelo busca conjuntar elementos, por un lado permite que sea el propio empresario el que determine y describa la forma en que su empresa enfrenta los retos cotidianos y por otro, agrupa el conocimiento y la experiencia de más de 150 expertos que contribuyeron a la formación de preguntas y respuestas de un cuestionario que permite identificar tus necesidades. Por ende a partir de la evaluación que el empresario realiza de su propia organización, se sugieren posibles áreas de mejora y se emiten recomendaciones específicas de como ejecutarlas (Velázquez & Macías, 2004).

El análisis de la empresa es a partir de dos criterios: el de las mejores prácticas y el de desarrollo sustentable. El primero se refiere a como lo hacen las mejores empresas y el segundo a cómo puede asegurarse la permanencia de estas prácticas y de sus beneficios al paso del tiempo. Se realiza la evaluación de la empresa con base en 15 temas:

- Calidad
- Competencia
- Capacitación
- Compras

- Costos
- Dirección y administración
- Energía
- Finanzas
- Medio ambiente
- Mercadeo
- Mercado
- Personal
- Precios
- Producto
- Tecnología

Modelo del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)

Para el INEGI (1993) los determinantes de competitividad son los costos de los insumos intermedios y de los factores de producción, la productividad de los mismos, los precios de los productos terminados, el régimen impositivo, la organización de los mercados y los sistemas de distribución.

Modelo de Bancomext

Bancomext crea el Índice de competitividad exportadora donde se clasifican los estados del país de acuerdo a su competitividad y potencial exportador. Los elementos del Índice son:

- Precio
- Servicio
- Calidad
- Productividad
- Valores
- Recursos humanos
- Tecnología
- Capacitación
- Canales de distribución

Modelo del Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT)

Señala que para que una empresa tenga competitividad se requiere:

- Mejoras en calidad, costo y oportunidad de entrega
- Conocimiento de las necesidades del cliente
- Vinculación con proveedores
- Utilización de tecnología
- Adopción de modelos más horizontales
- Desarrollar cultura de mejoramiento continuo
- Precios bajos
- Canales de distribución
- Servicio al cliente
- Productividad

El nivel de competitividad analizado en esta investigación es el nivel microeconómico, puesto que se habla de empresas exportadoras, por lo que de los autores citados y estudiados dentro del apartado y de los modelos mencionados, se presenta la siguiente tabla para la definir las variables que a consideración de los autores y modelos son los determinantes de la competitividad empresarial.

Tabla 2.2 Determinantes de la competitividad empresarial

	Variable	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	Frecuencia
1	Administración	x						x				x			3
2	Buenas prácticas producción		x		x	x									3
3	Calidad		x				x	x		x	x	x			6
4	Calificación del personal		x		x	x		x		x					5
5	Canales de distribución								x	x	x	x			4
6	Capacidad de gestión		x												1
7	Capacitación						x	x		x		x			4
8	Competencia							x							1
9	Compras							x							1
10	Conocimiento										x				1
11	Costos							x	x		x	x		x	5
12	Cultura organizacional										x				1
13	Diferenciación											x			1
14	Diseño													x	1
15	Eficiencia		x												1
16	Energía							x							1
17	Enfoque											x			1
18	Estrategia competitiva													x	1
19	Estrategia empresarial		x												1
20	Estructura organizacional						x	x							2
21	Finanzas							x							1
22	Flexibilidad de producción		x					x			x			x	4
23	Gestión				x										1
24	Gobierno											x			1
25	Habilidad implementación			x											1
26	Impuestos								x						1
27	Innovación	x	x		x		x						x	x	6
28	Integración	x	x			x	x				x				5
29	Internacionalización											x			1
30	Investigación y desarrollo	x				x	x								3
31	Logística empresarial		x												1
32	Mano de obra											x			1
33	Mejora continua												x		1
34	Mercado							x							1
35	Oportunidad													x	1
36	Planeación		x												1
37	Precio							x	x	x	x	x		x	6
38	Productividad								x	x	x				3
39	Rapidez		x												1

	Variable	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	Frecuencia
40	Recursos acumulados			x								x			2
41	Servicio									x					1
42	Servicio al cliente										x		x		2
43	Tecnología						x	x		x	x	x			5
44	Valores									x					1
45	Ventajas competitivas			x											1

Fuente: Elaboración propia con base en Marco Teórico

Nomenclatura

- | | |
|-----------------|-----------------|
| a. OCDE | h. INEGI |
| b. Esser et al. | i. BANCOMEXT |
| c. Laplane | j. MIT |
| d. Garay | k. Porter |
| e. CEC | l. Villareal |
| f. Berumen | m. Torres Llosa |
| g. SECOFI | |

La variable con mayor frecuencia de repeticiones mencionada por los diferentes autores y modelos estudiados, están las variables de calidad, precio e innovación con 6 presentaciones, en segundo lugar se encuentran en la misma posición con 5 presentaciones las variables de calificación del personal, costos, integración y tecnología.

Dentro de la tercera posición de acuerdo al nivel de frecuencia presentado en las variables, se encuentran las variables con 4 presentaciones, estas variables son las de capacitación, canales de distribución y flexibilidad en la producción.

Esta investigación aborda la competitividad de empresas exportadoras de zarzamora en fresco, por lo que la justificación de la elección de las variables independientes se realiza a través de la teoría sintetizada en la tabla 1.2, pero también se toma en cuenta el objeto de estudio y las condiciones y operaciones del mismo.

De esta manera el criterio para la elección de las variables que determinan la competitividad en este estudio, es en primer lugar la consideración de la teoría analizada, concretamente la que fundamenta la competitividad, ventajas competitivas y estrategias para la generación de ventaja competitiva de Michael Porter que afirma que el liderazgo en costos, la diferenciación y la segmentación son fuentes de ventajas competitivas. En segundo lugar se eligen las variables con mayores menciones por parte de los autores que se analizan en torno a la competitividad en el nivel micro, para su estudio.

Por lo que las variables independientes elegidas para el estudio son: Precio, innovación, integración, tecnología, canales de distribución y mercado.

2.3 Precio

El precio es la valoración sobre un producto traducida en unidades monetarias, que expresa la aceptación del consumidor hacia un conjunto de atributos que atienden necesidades, es una variable de decisión comercial (De Velazco, 1994). El precio es la variable que determina si un cliente adquiere o no un producto. Si el valor percibido por el consumidor es mayor que el precio este lo comprará y en caso contrario no. Cualquier variación en el precio supone una respuesta inmediata por parte del consumidor de manera positiva o negativa para la empresa.

Czinkota & Ronkainen (1996) menciona que el precio es el único elemento de la mezcla de marketing que es generador de ingresos, por lo tanto debe de ser un instrumento activo de la estrategia en las principales áreas de la toma de decisiones de marketing. El precio es una importante herramienta competitiva para enfrentar y vencer a los rivales y a los productos sustitutos cercanos.

La determinación de los precios es un hecho de especial relevancia en la empresa, dependiendo del sector, del tamaño, de la experiencia o de los objetivos de las mismas, se realiza de manera intuitiva o con método de fijación de precios.

Un encargado de toma de decisiones en la empresa y responsable de la fijación del mismo en un producto o servicio, debe relacionar la estrategia de sus precios con los objetivos globales de la empresa, y considerar tanto los factores internos como los externos para la formulación del mismo.

Dentro de los factores internos o propios de la empresa que se deben tomar en cuenta son los objetivos de la empresa, sus costos y su estrategia de mercadotecnia. Los factores externos a considerar son la naturaleza del mercado y la demanda, la competencia y los factores del entorno como la economía, el gobierno y los intermediarios necesarios para la colocación del producto (CEEI, 2008).

Las empresas suelen fijar sus precios basándose principalmente en dos enfoques, el enfoque basado en costos y el enfoque basado en el mercado.

El primer enfoque se utiliza por empresas con fuerte orientación interna y de acuerdo a las divisiones en materia contable de los costos, éstos son los siguientes:

- Por su naturaleza: materiales, trabajo y otros costos de producción
- Por su función: aprovisionamiento, transformación, comercialización y administración. Costo de producción y costo del periodo.
- Por su comportamiento: Costos fijos y costos variables
- Por su posibilidad de imputación al objeto del costo: Costos directos y costos indirectos

El enfoque basado en el cliente y en la competencia es el del mercado, que es el segundo caso, en donde se realizan comparaciones y estudios que permitan establecer un precio de venta en base a los productos existentes dentro de un mercado específico y planteados por los rivales y competencia, en este enfoque se supone que no hay diferenciaciones entre productos (CEEI, 2008).

El valor que un comprador asigna a un bien representa un intercambio entre los beneficios que cree que obtendrá del producto y la cuantía monetaria que tiene que abonar para conseguirlo. Los beneficios percibidos no dependen sólo del precio sino también de la marca y el lugar de compra. Los compradores no juzgan los precios individualmente, sino que más bien comparan conjuntos de precios, tales como precios históricos, o precios de productos competidores o sustitutivos. No obstante, las respuestas de los clientes a los precios se basan en algo que va mucho más allá de un cálculo racional. El comportamiento racional implica que los compradores tienen información perfecta sobre precios, gustos y preferencias, y que el comprador es capaz de procesar esta información. Para Simón (1989) las variables que determinan la percepción y evaluación de los precios son los siguientes:

- Variables motivacionales: Involucración personal, lucha por un reconocimiento social, calidad, consistencia cognitiva, comodidad de compra y ahorros.
- Variables cognitivas: Capacidad de comparar calidades, capacidad de recordar y comparar precios, experiencia, confianza en el suministrador, confianza en uno mismo, lealtad a la marca, forma de mostrar el precio, modo de pago.
- Variables de situación: Presión de tiempo, productos competitivos y su precio, complejidad del trabajo de compra, variabilidad en los precios, etiquetado de los precios, uso del producto, situación financiera del comprador e imagen de precios de la tienda.

Tipos de precios

Existe una gran diversidad de conceptos de precio, por lo que se hará la descripción de algunos de los tipos a los cuales la literatura se puede referir (Díez de Castro & Rosa, 2008).

- Precio conjunto: Es el precio que se deriva de la práctica de ofrecer dos o más productos y/o servicios de forma mancomunada.
- Precio corriente o habitual: Es el precio fijo que no varía a corto y medio plazo. Durante el periodo de vigencia del precio corriente pueden cambiar los atributos del producto (calidad, cantidad), pero no el precio.
- Precio de coste: Se refiere a todo lo que ha costado un producto, la prestación de un servicio, o bien un grupo de productos o de prestaciones de servicios, en el estado final de producción.
- Precios finales: Son el precio más bajo y más alto de los establecidos para una línea de productos.

- Precio de línea de producto: Son los precios que se fijan a los distintos artículos que componen una línea.
- Precio de origen: Es el precio de un producto en el momento de su fabricación. Es decir, lo que se paga por un producto en fábrica sin costos por transporte o distribución. Ortega (1990) afirma que el precio de origen es la denominación que se utiliza para designar los precios de los productos agrarios o procedentes del mar en el lugar de su obtención.

Elementos que inciden sobre la fijación y modificación de los precios

La fijación acertada de los precios, se ve determinada en gran medida por los cambios continuos del ámbito comercial, que impiden que las decisiones sobre precios puedan ser adoptadas mediante la simple aplicación de formulaciones matemáticas o contables. De este modo la fijación del precio de un producto se ve influida por un conjunto de factores y de objetivos (Díez de Castro & Rosa, 2008).

Dentro del proceso de fijación del precio de venta de un producto, es necesario tener en cuenta tres restricciones fundamentales: costos, demanda y competencia, estos factores han sido mencionados desde los primeros trabajos sobre factores que influyen en la fijación de precios, sin embargo y como se mostrará más adelante son muchos los factores que pueden influir en el proceso.

Para Winkler (1995) el proceso de fijación de precios según el mercado consta de tres fases, la primera consiste en identificar la reacción del mercado ante el precio en la cual las acciones a realizar son las de examinar el producto y compararlo con el de los competidores, calcular la amplitud de los segmentos de mercado y el pronóstico de ventas; la segunda etapa se refiere

a la fijación de objetivos, en esta etapa las actividades que se realizan son la de la estimación de la cifra total del precio en relación con el capital total empleado, tomando en consideración todos los costos de comercializar, distribuir, vender, promocionar, etc.; la tercer fase consiste en diseñar el plan de producción que permita el mínimo costo del mismo y permita alcanzar un volumen óptimo a la empresa.

Los autores Díez de Castro & Rosa, 2008 realizan un análisis de los factores generales que determinan las decisiones de precios, afirmando que éstos son los siguientes:

- Costos: Que se refiere a la estructura propia de costos fijos y variables, el estudio de la interdependencia de los costos, la aplicación de economías de escala y costo de los competidores.
- Mercado: Constituido por la competencia y la demanda. En el factor competencia se analiza el número de competidores, el tamaño relativo, las formas de competencia, las barreras de entrada al mercado, la existencia de líderes de precio, el riesgo de la guerra de precios y la competencia futura. Mientras que en el factor demanda los elementos que intervienen son las características demográficas, los hábitos de consumo, el uso del producto, el grado de segmentación y la fidelidad al producto o marca.
- Oferta que realiza la empresa: En donde se analizan principalmente las variables del proceso de mercadotecnia, de esta manera, se analiza el mercado (su tamaño, el número de empresas, el ámbito, la evolución prevista); el producto (tipo de producto, grado de novedad, posicionamiento, diferenciación, etapa del ciclo de vida, tamaño de los pedidos); precio (nivel de precios, prácticas y estructuras de precios más frecuentes, frecuencia de los cambios de precios, poder de negociación, condiciones

de pago y descuentos); distribución (incidencia de las redes de distribución sobre el precio y el uso de canales de distribución novedosos) y el resto de las variables de marketing (consistencia del precio con el resto de las variables de marketing).

- Circunstancias particulares de la empresa: Cultura empresarial, objetivos, cuota de mercado, grado de conocimiento y experiencia profesional.
- Tecnología: La tecnología predominante de la empresa, el proceso técnico que utiliza, así como la rapidez de cambio y evolución prevista.
- Entorno: Mecanismo de adaptación a los cambios del entorno, incidencia de regulaciones y políticas gubernamentales.
- Información: Que se conoce del consumidor, acerca de los costos, demanda, competencia, industria y del entorno mismo y de la competencia, así como los costos derivados de la obtención de información.

Para establecer el precio de un producto o servicio, se debe establecer una estrategia que es el conjunto de principios o reglas fundamentales para la fijación de precios a lo largo del ciclo de vida del producto. La política de precios contribuye a la estrategia de precios en general.

Desde el punto de vista económico, el precio ha sido analizado por diferentes escuelas, principalmente por la escuela clásica y la neoclásica, y desde el punto de vista macroeconómico y microeconómico.

Economistas han definido los mercados como aquellos lugares o medios mediante los cuales pueden intercambiarse bienes y servicios, debido a que permiten a compradores y vendedores

entrar en contacto directa o indirectamente para intercambios comerciales. La oferta y demanda en los diferentes mercados dan origen a los precios, los cuales constituyen una pieza de información esencial tanto para consumidores como para productores.

El primer elemento a considerar en un mercado es la demanda de bienes y servicios en el mismo, significa la cantidad de un bien que los compradores compran en determinadas circunstancias, por lo general se reconocen como determinantes de la demanda factores como el precio, el precio de los bienes relacionados, la renta del consumidor, gustos y preferencias de la gente y el tamaño del mercado (Manwik, 2012).

Por lo anterior, la ley de demanda sostiene que permaneciendo todo lo demás constante, la cantidad demandada de cualquier bien o servicio se incrementa cuando el precio de los mismos desciende, ocurriendo lo contrario cuando estos se elevan.

Los vendedores al igual que los compradores también reaccionan ante el cambio de los precios, la oferta es la cantidad de un bien que los productores quieren y pueden vender y los factores determinantes de la oferta son: el precio, el precio de los factores, la tecnología, exceptivas y el tamaño de mercado. La ley de la oferta postula que si todos los demás factores no varían, los productores y empresas ofrecerán vender en el mercado bienes y servicios cuyos precios sean elevados (Gil & Portilla, 2016).

La principal función del mercado consiste en adecuar la oferta a la demanda a través del mecanismo de precios. Si los compradores desean adquirir una mayor cantidad de un bien de la que se encuentra disponible a un precio dado, este deseo tenderá a elevar los precios, y si los compradores desean adquirir menos, las empresas tendrán que bajar los precios (Gil & Portilla, 2016).

Para Samuelson (2006) la cantidad de bienes que los individuos adquieren depende de su precio, mientras mayor sea el precio de un artículo y todo lo demás permanezca constante, menos están dispuestos a comprar los consumidores de ese bien. Cuanto más bajo es el precio en el mercado, más unidades se compran.

Los primeros aportes económicos ligados con la variable precio, inician en la escuela clásica con Adam Smith cuyo planteamiento más importante consistió en que las ideas que suponían la existencia de un mercado desordenado y sin ley no eran ciertas e intentó demostrar lo contrario, acuñó el término de “mano invisible” el cual utilizó para explicar el comportamiento del mercado, afirmando que este actúa como una mano invisible que orienta los recursos hacia aquellas actividades con mayor valor. El precio es lo que permite determinar cuánto valen los recursos.

Adam Smith desarrolló quiso desarrollar una teoría económica de producción contra dos perspectivas de su época: la perspectiva feudal en la cual se realizaba la distribución de oficios y labores según el sistema estamentario¹ y la perspectiva fisiócrata en la cual se argumentaba que la riqueza se produce exclusivamente gracias a la tierra y a la agricultura.

El desarrollo de su teoría se basó en el recurso que en su época representaba el principal costo de fabricación de un bien, que era el factor trabajo.

Para Smith las mercancías independientemente de lo que sean son depositarias de cierta cantidad de valor y para que estas mercancías sean intercambiables en el mercado tiene que

¹ La estamentalización es conocida como el proceso de transformación de las categorías sociales constituida por clases estamentales que constituían grupos cerrados a los que se accedía por nacimiento, la cual no podía cambiar y jurídicamente era desigual. Los estamentos privilegiados incluían a la nobleza y el clero, mientras que el resto, burgueses, artesanos, campesinos y grupos marginales carecían de esos privilegios. El control de las fuerzas productivas y del proceso de producción se determinaba por medio de la división de las mencionadas clases sociales (Castien, s.f.).

haber otra mercancía que sea equivalente a las demás, la moneda o dinero es el medio por el cuál estas mercancías son intercambiables por otras.

Para aclarar la naturaleza de este valor Smith distinguía los conceptos de valor de uso (la utilidad de un objeto en particular) y valor de cambio (una cantidad de valor que hace a una mercancía intercambiable por otra), si la moneda posibilita el cambio entre mercancías entonces estará relacionada con el valor de cambio.

Contrario a los fisiócratas, Smith argumenta que el valor de cambio de las mercancías tiene relación con la cantidad de trabajo que se toma para la producción de mercancías y llama precio real a la cantidad de trabajo que cuesta producir una mercancía y llama precio nominal al valor de cambio expresado en dinero.

Para Adam Smith, los tres componentes del precio de toda mercancía es:

- La renta de la tierra: que en este contexto significa sólo lugar, facilidades o infraestructura que permite la producción de mercancías.
- Salario: Que es el dinero que se le da al trabajador a cambio de su trabajo.
- Beneficio: Lo que gana el propietario del capital.

Smith llamaba precio natural al precio suficiente para pagar la renta, el salario y los beneficios y el precio de mercado es el precio de venta de las mercancías en el mismo. Explica la fluctuación y formación de los precios de mercado sólo por los cambios de la oferta y la demanda. Gracias a la competencia el precio de mercado de las mercancías gravitará hacia el precio natural.

Posteriormente el economista David Ricardo retoma las ideas de Adam Smith y señala al igual que él, que la palabra valor tiene dos significados, el primero el valor de uso y el valor de cambio, la utilidad o el valor de uso es la base o fundamento del precio de las cosas. Para Ricardo, si una cosa tiene un valor de uso, su valor de cambio puede explicarse de dos maneras: una vez que poseen utilidad, los bienes derivan su valor de cambio de dos fuentes: de su escasez y de la cantidad de trabajo requerida para su obtención (Ricardo, 1821).

David Ricardo argumentó que el costo del trabajo y de los otros insumos tendería a aumentar en la medida en que se incrementara la producción de un determinado bien, es decir, existía el fenómeno de los costos crecientes, más conocido como la ley de los rendimientos decrecientes. Adicionando el concepto de la subsistencia, postuló la idea de que los precios relativos de los bienes necesarios para sobrevivir aumentarían como resultado de la existencia de rendimientos decrecientes. Esta situación marcó el inicio de una fase desalentadora de la economía que hacía prever que los aumentos en la población, con el tiempo harían escasear los bienes, con las consecuentes hambrunas y expansión de problemas sociales (Cadena, 2011).

Sin embargo, durante el siglo XIX los precios relativos de los alimentos y demás bienes primarios no subieron y, por el contrario, en muchos casos bajaron, en respuesta a la mejora en los métodos de producción. Así, la subsistencia deja de ser la variable principal para explicar el comportamiento de la demanda, y en la segunda mitad del siglo XIX, continuando con el concepto de los rendimientos decrecientes –a medida que aumenta la producción de un bien, aumenta el costo de producir una unidad adicional–, se concluye que también al darse este proceso, se reduce la disposición a pagar por tal unidad: los individuos estarán dispuestos a consumir una mayor cantidad de un bien, siempre y cuando la obtengan a un

menor precio. Esta idea central de fijarse en el valor que ofrece al individuo la última unidad adquirida marca un cambio importante en el pensamiento de los economistas y en el establecimiento de los precios.

Con el economista, filósofo y político John S. Mill se termina el periodo de la escuela clásica, él logra relacionar mejor los conceptos de valor de uso y valor de cambio. Para Mill el valor de uso le pone un límite al valor de cambio, argumentando que ninguna persona pagará más por una mercancía de lo que la valora, el valor de cambio de una cosa puede ser inferior a su valor de uso, no importa en qué proporción; pero que alguna vez pueda exceder del valor de uso implica una contradicción; supone que habrá personas que darán, por poseer una cosa, más del valor máximo que ellas mismas le atribuyen como un medio para satisfacer sus inclinaciones (Mill , 1978).

La corriente marxista² en una de sus principales obras *El capital* publicado en 1867, comienza con el desarrollo de la teoría del valor de cambio, que sostiene que las mercancías son en primer término cosas aptas para satisfacer necesidades humanas, que el valor de uso de una mercancía depende de su utilidad y que para que una cosa tenga valor de cambio necesita tener primero un valor de uso el cual dependerá de las necesidades humana (Marx, 1973).

Para Marx (1973) lo que determina los precios relativos es el trabajo socialmente necesario para su producción que es un promedio de las fuerzas individuales de trabajo y que es el que

² Marxismo: Sistema filosófico, político y económico basado en ideas de Karl Marx (1818-1883) y de Friedrich Engels (1820-1895). Es una concepción general y total del hombre y del universo, es en función de esa concepción del mundo una crítica a la sociedad capitalista y como resultado de ella un programa de acción para la transformación de la sociedad y la creación de un nuevo tipo de relación entre los hombres (Peña, 1958).

se requiere para producir un valor de uso cualquiera, en condiciones normales de producción y con el grado medio de destreza e intensidad de trabajo imperantes en la sociedad.

Con obras como *Elements of pure economics* (1874) de Leon Walras, *Interest and prices* (1898) de Knut Wicksell, *Principles of economics* (1920) de Alfred Marshall, *The purchasing power of money* (1911) de Irving Fisher y *The theory of unemployment* (1933) de Arthur Pigou se da paso a la teoría neoclásica económica.

Esta escuela toma como principales supuestos: la racionalidad de los agentes económicos, es decir, cada agente hace lo que más le conviene, los consumidores maximizan su bienestar y los productores maximizan su beneficio; los mercados competitivos, que quiere decir que ningún agente por sí solo puede manejar el precio de mercado; y los precios flexibles, es decir, que todos los precios cambian con mucha facilidad por lo que los desequilibrios desaparecen rápidamente y los mercados vuelven rápidamente al equilibrio (Roca, 2010).

En la teoría neoclásica la ley de la oferta y demanda se formula de la siguiente manera: en un principio se suponen precios paramétricos o precios dados, a los cuales los individuos deciden las ofertas y las demandas de acuerdo con sus preferencias y creyendo que esos precios son de equilibrio, de las decisiones de los agentes resultan las ofertas y las demandas agregadas y con base a ellas se establecen las fuerzas para bajar o subir los precios. Los individuos esperan la formación de nuevos precios y vuelven a comunicar sus decisiones (Cataño, 2000).

Tras la gran depresión de los años 30's los postulados económicos de la teoría clásica perdieron fuerza y había cuestiones que no se habían podido explicar, surge entonces la teoría keynesiana con la publicación de *La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero* de

J.M. Keynes en 1936, obra en la que se plantea una nueva teoría de la cual se pueden distinguir las siguientes características (Keynes, 2005):

- El consumo depende del ingreso corriente y éste aumenta menos de lo que aumenta el ingreso.
- La inversión depende no sólo de factores tecnológicos sino también de las expectativas cambiantes de los inversionistas.
- La demanda de dinero es sensible respecto a la tasa de interés por la especulación.
- Los precios de los bienes y servicios cambiarían con mucha lentitud, sobre todo sería muy rígidos a la baja especialmente por cuestiones salariales.

Debido a la rigidez de precios y salarios la curva de oferta agregada tendría un plano relativamente plano, en el que el nivel de la producción estaría determinado básicamente por la demanda agregada y no por la oferta contradiciendo a la teoría clásica.

Keynes afirmó que el gasto planeado de las familias en bienes y servicios finales depende directamente del ingreso personal disponible y si las familias tienen más ingresos el consumo aumentaría pero menos de lo que aumenta el ingreso disponible.

Posteriormente en la teoría postkeynesiana que se refiere a un grupo de autores que comparten un grado de pesimismo respecto al funcionamiento de los mercados, especialmente al del trabajo, la insuficiencia de la demanda agregada para mantener el pleno empleo y realiza un importante énfasis sobre la incertidumbre y el papel que desempeña el tiempo en la toma de decisiones económicas; un reconocimiento de que los factores monetarios pueden causar perturbaciones económicas reales y la aceptación de que los precios se determinan por las grandes empresas.

La fijación de precios para los postkeynesianos inicia con los costos de producción y fijando precios que les permitan cubrir esos costos y conseguir un nivel de beneficios adecuados, el principio es conocido como fijación del precio según el costo total.

Algunas implicaciones que tiene para el mercado esta aproximación a la fijación de precios, primero es el que para el caso de la empresa típica, que es prudente respecto al nivel de producción, los costos medios variables de producción son estables a lo largo de una amplia cantidad de producto. Por tanto, la respuesta a las fluctuaciones de la demanda en el mercado generalmente supone un ajuste en la cantidad ofertada más que en el precio. En segundo lugar, en los mercados en los que la oferta puede ajustarse rápidamente (como no ocurre, por ejemplo, en los mercados de productos básicos o agrícolas) los precios reflejan más bien los costos de producción que la escasez. En tercer lugar, los costos medios totales a menudo se reducen conforme la producción aumenta, proporcionando otro incentivo a las grandes empresas y a la creación de estructuras oligopolísticas en el mercado. Es bastante habitual que en dichas estructuras una empresa actúe como líder en materia de precios, mientras que el resto ajusta su margen sobre el costo para igualar al líder (Howells, 2012).

La exposición sobre la fijación de precios según el margen de beneficios implica que las empresas individuales son libres de elegir el tamaño del margen. Esto es lo que explica la teoría económica, pero las empresas que compiten en el mercado tienen diferentes costos unitarios, ante un costo elevado las empresas no pueden tener el mismo margen que otra empresa que tenga costos bajos, lo que conduce a la importancia de la ventaja competitiva originada por el liderazgo en costos.

Las implicaciones de la fijación de precios explicada por los postkeynesianos son que los incrementos de la demanda no incrementan necesariamente los precios, por lo tanto no se puede reducir la demanda para frenar las presiones inflacionistas, Kaldor (1985) opinaba que la competencia de precios expulsaba a las empresas del mercado porque los precios les conducían a un rendimiento de capital muy bajo y que no les permitía financiar la inversión en nuevas tecnologías o investigaciones. Los economistas postkeynesianos no esperan que los precios respondan a las fluctuaciones de la demanda.

2.4 Innovación

Innovación, es un término que se incorpora cada vez más al lenguaje cotidiano y en general las personas la perciben como símbolo de modernidad y bienestar potencial, además de ser un importante instrumento para elevar la competitividad de las empresas, incluyendo las unidades de producción rural. Para los tomadores de decisiones en el ámbito de la política pública, a nivel macro es un concepto estratégico que debe incorporarse a la cultura de la sociedad, y para los directivos de organizaciones y los profesionales de la innovación, a nivel micro es una de las llaves maestras que permiten generar riqueza con mayor efectividad (Muñoz, 2007).

Ya los clásicos hacían referencia a una idea de innovación como parte del proceso de cambio que permite la mejora técnica y por lo tanto el incremento de la riqueza. Adam Smith en su obra *Investigación de la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones* (1776), menciona que la división del trabajo aumenta las facultades productivas del mismo a través de tres caminos, siendo uno de ellos la invención de maquinaria específica. Explica que el

trabajador abocado a una determinada tarea intentará mejorar la forma de llevar a cabo y tendrá incentivo a inventar nuevas herramientas y máquinas para ello.

Por otra parte, David Ricardo (1817) habló de las mejoras técnicas y los descubrimientos científicos, y de cómo ambos podrían permitir producir lo mismo utilizando una menor cantidad de mano de obra. Para Schumpeter (1935), el equilibrio clásico se ve obstaculizado por las acciones de los emprendedores, que en el proceso de “destrucción creativa”, permiten la posibilidad del desequilibrio dinámico, impulsando el desarrollo económico (Infante, 2011).

Al término innovación se le dan múltiples significados

- Es el proceso de invención en el que nuevas cosas, ideas o prácticas son creadas;
- Las nuevas cosas, ideas o prácticas desarrolladas;
- Es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (PROCEI, 2014).
- Las innovaciones son creaciones nuevas de significación social y económica. Con mayor frecuencia son combinaciones nuevas de elementos existentes, puede implicar mejoramientos radicales, pero usualmente consiste de muchos mejoramientos pequeños y un proceso continuo de actualización (BM, 2008).

Aunque las diversas definiciones van desde la simple noción de inventar, alterar un estado de cosas o introducir novedades, las definiciones más recientes enfatizan en la importancia de considerar el beneficio social de la aplicación de nuevas ideas o conocimientos. Es decir,

si se inventa o descubre algo nuevo, debe aplicarse exitosamente en un sistema productivo concreto para que la gente pueda disfrutar de los cambios provocados por esa invención o descubrimiento.

Con base en estas consideraciones, cuando se habla de innovación, se está haciendo referencia a todo cambio basado en conocimiento que genera valor. La meta de cualquier proceso innovador es la generación de riqueza si esta no se logra, podrá hablarse de que se han realizado quizás inventos o descubrimientos, pero no innovación (COTEC, 2006).

El cambio es la vía que permite conducir hacia la generación de riqueza, denota la transición que ocurre cuando se transita de un estado a otro. Implica la sustitución de algo viejo por algo nuevo. Y el conocimiento es la base que permite concebir y llevar a buen término el cambio, es una mezcla fluida de experiencia estructurada, información contextualizada e ideas expertas que proveen una estructura para evaluar nuevas experiencias a fin de resolver un problema o aprovechar una oportunidad que permita crear riqueza (Muñoz, 2007).

La gestión de la innovación es un proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimientos y generar ideas que permitan generar riqueza, ya sea a través de la obtención de nuevos productos, procesos y servicios o mejoras a los ya existentes.

El problema que aborda la gestión de la innovación es claro: con el fin de permanecer en el mercado, las empresas rurales y de cualquier otra índole requieren que su oferta y el modo en que es creada permanezcan en un estado continuo de cambio y, para poder hacerlo se deben gestionar cinco elementos básicos: diagnóstico, focalización, capacitación, implementación y aprendizaje. Así, en primer término debe realizarse un diagnóstico de las

unidades de producción, luego focalizar en los problemas más apremiantes, enseguida emprender acciones de capacitación (lo cual incluye un proceso reflexivo) para estar en condiciones de implantar las soluciones y así garantizar el aprendizaje.

La velocidad y eficacia con la que se mueve este ciclo determina el ritmo de la innovación en las empresas y, con ello, de su mejora competitiva. El hecho de que los cuatro elementos de la gestión de la innovación estén dirigidos hacia el aprendizaje, es porque simplemente no puede haber innovación sin aprendizaje y generación de conocimiento.

Dentro de las definiciones planteadas en el documento, puede encontrarse la coincidencia de que una innovación, es una idea de cambio y de generación de algo nuevo, el punto de diferencia está con respecto a qué es lo que cambia.

Joseph Shumpeter (1935) definió innovación en un sentido general y tuvo en cuenta diferentes casos de cambio para ser considerados como una innovación. Estos son: la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clase de bienes; el uso de una nueva fuente de materias primas (ambas innovación en producto); la incorporación de un nuevo método de producción no experimentado en determinado sector (innovación de proceso), o la llamada innovación de mercado que consiste en la apertura de nuevos países o nichos de mercado o la implantación de una nueva estructura de mercado.

Por su parte Howard Stevenson realizó en la década de los 80's un análisis acerca de la mentalidad emprendedora y el concepto de innovación. Para él, innovar no implica sólo crear un producto nuevo, sino que puede innovarse también al crear una nueva organización (Castillo, 1999). De esta manera, se determina la existencia de cuatro tipos de innovaciones básicas según Jaramillo (2001):

Innovación en productos: Se considera Innovación en producto a la introducción al mercado de un producto (bien o servicio) tecnológicamente nuevo (cuyas características tecnológicas o usos previstos difieren significativamente de los existentes a nivel nacional) o significativamente mejorado (previamente existente cuyo desempeño ha sido perfeccionado o mejorado en gran medida).

Innovación en procesos: Se considera Innovación en procesos a la adopción de métodos de producción nuevos o significativamente mejorados. Puede tener por objetivo producir o entregar productos (bienes o servicios) tecnológicamente nuevos o mejorados, que no puedan producirse ni entregarse utilizando métodos de producción convencional, o bien aumentar significativamente la eficiencia de producción o entrega de productos existentes.

Innovación en organización: Se considera innovación en organización a la introducción de cambios en las formas de organización y gestión del establecimiento o local, cambios en la organización y administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente, o implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas.

Innovación en comercialización: Se considera innovación en comercialización a la introducción de métodos para la comercialización de productos nuevos (bienes o servicios), de nuevos métodos de entrega de productos preexistentes, o de cambios en el empaque y/o embalaje de dichos productos.

Una empresa que simplemente no toma el riesgo de innovar que no introduce nuevos productos, procesos o servicios, está condenada a fracasar, ya que sus competidores le ganan

mercado ya sea por innovaciones de productos o fabricando más barato por medio de innovaciones de procesos, es por eso, que si quieren sobrevivir deben adoptar la innovación.

Según Freeman (1974) la estrategia innovadora ofensiva, es la que implementan las empresas al buscar ser los primeros en posicionarse con la introducción de nuevos productos o servicios, más comúnmente son empresas con amplia inversión en innovación y desarrollo. Mientras que las empresas innovadoras defensivas tienen por objetivo mejorar los diseños que los pioneros han construido, así como mejorar sus errores.

Freeman define la estrategia imitativa como las acciones que no tienen como objetivo pasar a las demás, ni siquiera mantenerse en el juego, si no que se conforma con estar atrás de los líderes. La estrategia dependiente tiene un papel como de seguidor a las firmas que son más fuertes, este tipo de estrategia no intenta iniciar o imitar cambios en sus productos a menos que sus clientes o directivos lo demanden. Dentro de las estrategias tradicionales, los productos cambian poco dado que los consumidores no lo piden y la competencia no obliga a hacerlo.

La estrategia de nicho o mercado se da cuando se identifica una oportunidad en el mercado que le permite a la empresa encontrar un nicho importante y ofrecer el producto o servicio que los consumidores necesitan, pero que nadie más había pensado en satisfacer (Freeman, 1974).

Un sistema de innovación puede ser definido como una red de organizaciones, empresas e individuos orientados a dar un uso social y económico a nuevos productos, nuevos procesos y nuevas formas de organización, conjuntamente con las instituciones y políticas que afectan su comportamiento y desempeño. El concepto de sistemas de innovación no solamente

incluye a los oferentes de la ciencia sino también a la totalidad de actores y sus interacciones, involucrados en la innovación.

Un sistema de innovación incluye las organizaciones, empresas e individuos que conjuntamente demandan y ofrecen conocimiento y tecnología y las reglas y mecanismos por medio de las cuales estos diferentes agentes interactúan. Este concepto no se enfoca solamente en los oferentes de ciencia sino en la totalidad de actores involucrados en la innovación y en su interacción. Se extiende más allá de la creación de conocimiento para incluir los factores que afectan la demanda por el uso de conocimiento nuevo y existente, en formas novedosas y útiles. Por tanto, la innovación es percibida en un sentido social y económico y no simplemente como descubrimiento e invención (BM, 2008).

La difusión de innovaciones ocurre a través de individuos en un sistema social, y el patrón de comunicación a través de estos individuos configura una red social. Por tanto, la red de comunicación determina la rapidez con la cual se pueden difundir las innovaciones y ser adoptadas por cada individuo. El enfoque de red de innovación reconoce de manera explícita que la innovación no puede ser llevada a cabo por una sola empresa y, de hecho no lo es, sino sólo en colaboración con otros agentes y como resultado de la interacción de los mismos.

2.5 Integración

La variable de integración se analizará desde dos perspectivas diferentes y a la vez complementarias, primeramente la integración que realizan las empresas y que se ha estudiado partiendo de la teoría de la firma y cuyas principales conclusiones definen los conceptos de integración vertical e integración horizontal de las empresas. Y por otra parte

la integración vista desde el punto de vista social, postura que estudia principalmente la razón de las interacciones entre los participantes de alguna actividad económica o territorio.

La teoría de la firma cuyos primeros trabajos comienzan con Coase en 1937, señalan que las empresas son un conjunto de relaciones internas y externas dentro del entorno económico, constituidas por las transferencias coordinadas y las transacciones de mercado (Coase, 1937).

Coase planteó que la organización de la actividad productiva de la empresa responde a los costos de uso del mercado, especialmente a los costos de descubrir los precios relevantes y a los costos de negociación de contratos. Así mismo, el concepto de costo de transacción expresado es el costo directo, ex ante y ex post resultado de una operación comercial, los cuales son mayores o no, dependiendo de información permanente sobre los mercados y los precios, la facilidad de realización de contratos y la existencia de riesgos. Desde esta afirmación, se entiende que cuando los costos de transacción son más altos, se recurrirá cada vez menos al mercado, y la empresa buscará realizar, por ella misma, aquellas actividades que generan este alto costo como una forma de disminuirlo, es decir que la empresa se integra. Pero, esta integración por sí misma, también, tiene asociada costos. De este modo el empresario debe realizar una evaluación sobre los costos y beneficios de la integración. Los costos de transacción pueden aumentar debido a la especificidad en las inversiones requeridas para poder cumplir contratos, cuando existe alta incertidumbre y complejidades asociadas a las transacciones, entre otras (Tamayo & Piñeros, 2007).

Las economías de escala suponen uno de los principales sustentos de las razones de integración, estas se presentan cuando en un determinado rango de producción para la función de costos, se reduce el costo promedio al producir mayor cantidad de bienes o

servicios, las economías de escala se tienen cuando estos costos medios son decrecientes, situación que se puede obtener de la integración en las actividades.

Integración vertical

La integración vertical ocurre cuando una empresa produce sus propios factores de la producción o posee su canal de distribución (Peyrefitte, Golden & Brice, 2000). La integración vertical es entonces la incorporación de actividades relacionadas con los bienes y servicios que puede ser *upstream*, es decir, en fases anteriores o *downstream* fases posteriores a su principal actividad productiva con la finalidad de obtener eficiencias productivas asociadas con la disminución de costos de producción y transacción, desde el control de suministros y la obtención de mejor calidad hasta finalizar la cadena productiva es decir, hasta que el bien o servicio llega al consumidor final.

Una firma al integrarse verticalmente también puede obtener ventaja competitiva al afectar la estructura de mercado reduciendo sus competidores.

De esta forma una empresa que no presenta integración vertical, solamente se concentra en la realización de una actividad productiva, ya sea producción del bien o prestación de un servicio y buscará en el mercado los bienes o servicios que sea incapaz de producir o brindar.

Existen tres clases principales de integración vertical, que no son excluyentes entre sí y la mezcla de las mismas depende del producto o servicio que se ofrezca, de los competidores existentes y de la escasez o abundancia de los factores de producción necesarios.

En primer lugar se reconoce la integración vertical hacia atrás que se refiere a la inclusión de actividades antes de la producción, es decir, actividades de manufactura de suministros o

materias primas del proceso productivo de la empresa. Este tipo de integración implicaría tener control o posesión sobre los factores que permiten la producción central de las empresas y de igual manera implica el abaratamiento en costos que posibilitarían tener mejores condiciones para responder ante los cambios en los mercados ahora globalizados.

La segunda forma de integración vertical es la integración vertical hacia delante, que puede definirse como la inclusión dentro de la empresa de las diferentes actividades que se encuentran más abajo en la cadena productiva con el objetivo de tener mayor eficiencia económica y operacional, así como el acceso a una mejor comunicación con el consumidor final, dentro de este tipo de integración se encuentran las actividades de comercialización y distribución del producto final de la cadena productiva.

El tercer tipo de integración vertical es la afiliada, Malburg (2000) la define como aquella integración que permite instaurar una amenaza hacia los proveedores por medio de la producción dentro de la empresa de suministros claves del proceso productivo; pero, sin el compromiso de hacerlo completamente. Solamente se produce una parte del total de componentes necesarios, y se deja el resto al mercado. Esta acción se convierte en una amenaza para los proveedores que no deseen cooperar con la empresa, aspecto que se agudiza más, si la empresa en cuestión tiene poder de mercado.

Para Tamayo & Piñeros (2007) los aspectos económicos que guían a la integración vertical son los siguientes:

- Control de costos: Al integrarse las empresas verticalmente, bien sea hacia atrás o hacia delante, se incorporan a la empresa los procesos que anteriormente eran desarrollados por terceros. Esta incorporación tiene como resultado el traslado del

control de los costos de estos bienes o servicios de terceros, hacia el interior de la empresa.

- La reventa: Consiste fundamentalmente en evitar que el producto o servicio gradualmente completado pueda ser vendido o revendido mientras se mueve entre las fases de producción. Al ser el bien o servicio vendido y revendido, antes de llegar al consumidor, su precio va aumentando progresivamente en función de los márgenes de utilidad manejados por los encargados de su comercialización. Otra motivación para la empresa es fijar el mismo precio final al consumidor, pero apropiarse de los márgenes de utilidad descritos, realizando, dentro de la misma, todos estos procesos.
- Disminuir el poder de los proveedores: En condiciones de productos dominados por mercados monopólicos o controlados por pocas empresas.
- Calidad: Verificar la calidad de los insumos y materias primas provenientes de terceros, representa tanto tiempo como dinero a las empresas productoras, por lo que la integración vertical representa una posibilidad para realizar acuerdos que se traduzcan en estándares de calidad de todas las materias primas e insumos necesarios para el proceso productivo.
- Diferenciación: Que se obtiene con la alianzas para la obtención de productos con valor agregado y diferenciados de la competencia.
- Empaquetamiento de servicios: Una empresa integrada verticalmente tiene la ventaja de poder utilizar su capacidad para ofrecer en el mercado un grupo de bienes o servicios similares que se complementan unos a otros, y que al ser obtenidos por los consumidores en un paquete común, pueden llevar a una disminución en el precio final y a evitar los costos en los que incurre el consumidor, por comprar cada bien o servicio por separado. A este caso se le considera el concepto one-stop-shopping o

compras de una sola parada. La idea es ofrecer bienes o servicios acordes con las nuevas tendencias tecnológicas y procesos de producción.

Para Williamson (1971) la integración vertical depende principalmente de dos aspectos, que son los aspectos internos de la organización y las consideraciones del mercado.

Dentro de los aspectos internos de la organización se necesita considerar los límites y los poderes reales de la empresa. Williamson menciona que la integración vertical dentro de las empresas se traduce en el control de procesos en las empresas productivas, la autoridad sobre procesos, acceso a mayor información y datos del proceso productivo y menores costos.

Las consideraciones del mercado que se deben realizar para el proceso de integración vertical son principalmente los fallos en los mercados, dentro de los cuales reconoce principalmente cinco aspectos importantes, primero el hecho de la existencia de mercados estáticos, es decir, productos que son especializados y que además son producidos ya en economías de escala, de esta manera el mercado solo soportará y tendrá pocos y eficientes productores de ciertos componentes.

En segundo lugar para Williamson se encuentran las deficiencias en los contratos principalmente por los costos que implican las negociaciones y reestructuraciones de los mismos, en mercados cambiantes que requieren la respuesta al cambio en el medio y que suponen que aspectos como volumen, calidad y condiciones del producto pueden estar en constante cambio.

En tercer lugar la consideración a los hechos referentes a lo que ocurre después de la elaboración de contratos, que son los riesgos de dejar de obtener información referente a los productos o al mercado y que pueden representar oportunismo, por lo que argumenta que

estos riesgos disminuyen con la internacionalización de los procesos en las empresas productoras o bien integraciones verticales.

En cuarto lugar se señala el problema de los efectos de procesamiento de la información disponible, principalmente se refiere a la inexistencia de información suficiente para la realización de contratos que comprometan a las empresas a la realización de actividades en plazos que no pueden asegurarse principalmente por motivos de incertidumbre.

Por último se menciona dentro de los fallos de mercado existentes e importantes a tomar en cuenta para las integraciones verticales, las adaptaciones institucionales en las cuales realiza la distinción de la economía simple y la extra economía, dentro de la economía simple maneja la idea de que la integración vertical es una herramienta que puede permitir la negociación de impuestos de venta por ejemplo, o la reducción de productos y procesos intermedios en la producción y una de las razones más importantes, el establecimiento y control de precios en el mercado. Lo planteado dentro de la extra economía es lo relacionado con la atención a normas sociales de conducta que incluyen códigos éticos y de moral, para Williamson la integración vertical resuelve un poco los problemas de falta de confianza entre los individuos.

En términos generales se puede afirmar que en la teoría de la firma de Coase se ha enfatizado en los procesos de integración vertical como determinantes en el surgimiento y el crecimiento de este tipo de organización económica, en donde el surgimiento de la firma es la consecuencia de la integración vertical de diferentes actividades dentro de una misma organización. En esta perspectiva teórica, la firma sustituye al mercado siempre que los costos de realizar las diferentes actividades dentro de este tipo de organización sean menores a realizarlos a través del mercado, o bien dicho como Coase lo señala: la empresa es la

sustitución del mecanismo de precios y en ese sentido, las empresas existen para coordinar la división del trabajo en una sola organización (Williamson & Winter, 1996).

Integración horizontal

La integración horizontal se refiere a la unión de dos o más empresas productoras de un mismo bien, con el objetivo de producirlo en una organización única. La integración horizontal se diferencia de la integración vertical en cuanto a la primera involucra a empresas que son directas competidoras, mientras que la segunda son empresas que producen en diferentes etapas de producción de la misma industria (Waldman & Jensen, 1998).

La integración horizontal se puede dar en mercados oligopólicos o en mercados en donde las empresas tienen mayor poder o participación que las empresas restantes con la intención de eliminar a los competidores, ganar participación en el mercado, lograr negociaciones con proveedores o compradores e incrementar su participación.

Existen diferentes tipos de integraciones horizontales:

Una de ellas son las adquisiciones y fusiones, una fusión es una transacción en la cual los activos de una o más empresas son combinados para la creación de una nueva empresa y una adquisición es la toma del control mediante la compra de una empresa por parte de otra, para influir en la toma de decisiones de ésta o para incorporarse completamente a sus activos (Carlton & Perloff, 2015).

Otra forma de integración horizontal, son las joint venture que se conforma con dos empresas que acuerdan comprometerse en una actividad comercial y compartir beneficios (Carlton & Perloff, 2015), principalmente son acuerdos establecidos entre empresas interesadas a prestar

algún bien o servicio de manera temporal, en donde el riesgo, la inversión y los resultados se comparten.

Las alianzas estratégicas representan otra forma de integración horizontal , esta se refiere a la relación que tienen dos o más empresas que desarrollan procesos conjuntos para mejorar la eficiencia o rendimiento de las mismas. En este tipo de integración se mantiene autonomía empresarial, y solamente se persiguen intereses en común que se pueden disolver cuando estos se alcancen, se puede presentar como resultado de la necesidad de agrupar una cadena productiva común entre empresas.

Al igual que con la integración vertical, aquí se presentan los aspectos económicos que para Tamayo & Piñeros (2007) guían las integraciones horizontales:

- El poder de mercado que se obtiene por medio de la integración, debido al aumento de la concentración empresarial y que puede llevar a la obtención a menores costos de insumos, materias primas y servicios adicionales necesarios para la actividad fundamental de la empresa.
- Adquisición de activos tangibles e intangibles puesto que la integración supone una operación agregada de las dos o más empresas integradas, infraestructura, maquinaria, tecnología, licencias, patentes, mano de obra y recursos de las empresas estarán disponibles en la misma organización.
- Cambio tecnológico mediante la absorción de las empresas que cuentan con una estructura organizacional que favorezca la innovación y el desarrollo tecnológico.
- Aumento de eficiencia económica al lograr que la empresa resultante utilice las economías de alcance que disminuya los costos que tenía anteriormente.

- Externalidades de red que se han definido como un tipo especial de externalidades en la que la utilidad que reporta un bien a una persona responde al número de personas que lo consumen. De esta manera, la utilidad de un individuo aumenta si existe mayor número de individuos que simultáneamente demandan un bien o servicio.
- Motivos financieros: la integración horizontal permite a las empresas sobrepasar el problema del capital necesario para ofrecer una mayor cantidad de bienes o servicios y establecer la investigación y el desarrollo necesarios requeridos en un mercado globalizado como el actual, donde el elemento innovador tiene una gran preponderancia.
- Rescate de empresas en quiebra con la finalidad de obtener alguna porción importante del mercado, el acceso a licencias o la obtención de activos para el fortalecimiento de la producción.

Otra forma de integración es el conglomerado, que es la unión de empresas dedicadas a la producción o prestación de diferentes bienes o servicios que no son directamente competidores, ni se complementan en la misma cadena productiva, involucran una combinación de empresas sin un claro sustituto o una clara relación complementaria, implica realizar la agregación de varias empresas que se dediquen a diferentes actividades o incluso de diferentes sectores de la economía y en donde una sola empresa se encarga del control y la toma de decisiones de las demás empresas (Pepall, Richard, & Norman, 2005).

Existen principalmente tres tipos de conglomerados:

El conglomerado de extensión productiva establecido por la unión entre compañías con productos relacionados, pero diferentes. El conglomerado de extensión geográfica que se

presenta entre compañías del mismo producto en diferentes localizaciones y el conglomerado puro que se presenta entre firmas operando en mercados completamente separados (Waldman & Jensen, 1998).

Para Tamayo & Piñeros (2007) los aspectos económicos que guían el conglomerado son:

- La reducción del riesgo derivado de la diversificación de productos ya que se compone de actividades provenientes de diferentes mercados.
- Las economías de alcance que se traducen en menos costos para la realización de actividades especializadas.
- Las funciones gerenciales de las empresas que pueden reducirse al integrar actividades similares y crear unidades administrativas comunes para la operación del conjunto de empresas.

Dentro del concepto de integración social consiste en el estudio de las relaciones que se forman entre los actores de determinada actividad productiva, misma que se forma por la confianza, objetivos económicos, apoyo, etc. Es conjunto de la forma de relaciones y el contenido de las mismas (Lozares et al., 2011).

Para Espindola (2010) la principal fuente de integración reside en la división del trabajo social, considerada como una fuente potencial de despliegue de solidaridad basada en relaciones de cooperación.

Una forma de integración que se puede aplicar a las cadenas agroalimentarias como es el caso de la zarzamora en Michoacán, es el de las redes de valor. La Red de Valor, es una alternativa al modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, en el que se describe que para

que sea un negocio dinámico, deben existir todos los actores clave, el modelo de Red de Valor de Branderburger y Nalebuff (1995), reconoce que hay cuatro grupos principales que influyen el curso de la empresa:

- Clientes
- Proveedores
- Competidores
- Complementos

Describen a los competidores como los rivales existentes, principalmente los nuevos y sustitutos, mientras que los complementadores son cualquier otro producto o servicio que aumenten la atracción de un producto determinado.

Casas (2003) señala que una red de valor se constituye en torno a los consumidores, por lo tanto, estos desencadenan las actividades de producción, construcción del producto y la entrega. Estas redes son colaborativas y sistémicas, de tal manera que las empresas comprometen a proveedores, clientes y competidores de una única red, formando una relación con los socios. Estas características constituyen un diseño de negocios con visión y dirección, una atención hacia la ejecución correcta, teniendo como resultado una herramienta generadora de valor para los socios.

De acuerdo con Casas (2003) las redes se pueden clasificar por el tipo de morfología, que incluye dos elementos: a) el tipo de actores que participa (que pueden ser redes entre oferentes o proveedores y usuarios) y b) el objetivo que persigue, que se plasma mediante acuerdos y convenios de cooperación, investigación, servicios. La cuestión es identificar a

los actores que toman iniciativas en la construcción de redes y los procesos que se gestan en la conformación, organización y mecanismos que integran a las redes.

La integración social ha provocado la utilización de formas de constitución empresarial menos lucrativas y mayormente preocupadas por el beneficio mutuo de los integrantes de la organización. Por este motivo y tomando en cuenta el análisis de variables en dos países diferentes en los cuales las formas de integración son diferentes, se expone a continuación la concepción de la integración cooperativa.

Integración es un término generalizado en el sector cooperativo con el que se pretende designar la misma realidad que en el ámbito de las sociedades de capital se conoce con el nombre de concentración, esto es, los procesos de vinculación empresarial. Con la expresión integración cooperativa se hace referencia a las formas de concentración empresarial que se caracterizan por tener como protagonistas principales a las sociedades cooperativas y por compatibilizar la autonomía jurídica de quienes participan en el proyecto con la unidad económica del conjunto (Alfonso, 2003).

La integración cooperativa es una manifestación que pretende por un lado la defensa y representación de los intereses generales y la colaboración entre sociedades con la finalidad de potenciar su acción empresarial (Alfonso, 2003).

De entre los distintos tipos de instituciones que conforman lo que ha dado en llamarse Economía Social, las cooperativas juegan un papel preponderante, en un primer momento, el cooperativismo fue la esencia principal de este tipo de organizaciones que persiguen el interés social, o la cobertura de esas necesidades que los sujetos de forma individual no pueden afrontar (Morgado, 2006).

Uno de los atributos que continua acompañando a las cooperativas en muchos sectores de las economías es su reducida dimensión empresarial. Este hecho tiene relación directa con su competitividad, que se ve resentida como resultado de la dificultad que manifiestan en acceder a economías de escala, a la vez que por los problemas que encuentran a la hora de realizar inversiones que modernicen sus estructuras productivas, comerciales o administrativas (Meliá , 2003).

Los grupos de la economía social

La participación en la propiedad constituye la base formal de la mayoría de los grupos, en los que una matriz posee total o parcialmente el capital de una serie de filiales que quedan de esta manera sometidas a la autoridad de aquélla. En otros grupos, por el contrario, la pérdida de autonomía se hace de forma voluntaria; ya que se constituye a partir de un conjunto de empresas que deciden libremente agruparse, como ocurre con las cooperativas que se asocian para formar otra de segundo grado (Fernández , 2003).

Se encuentran ejemplos de ambos casos dentro de la economía social, ya que no es extraño que muchos grupos de origen social se vayan configurando mediante la creación de empresas con forma de sociedades anónimas dando lugar a la aparición de un pequeño holding vinculado a una empresa cooperativa o mutual. Un grupo puede así, contra con empresas capitalistas y de economía social; aunque lo más común es que se empleen las primeras por su mayor versatilidad para alcanzar los fines que se esperan de ellas (Fernández , 2003).

El conjunto de instituciones de la economía social, tienen algunas características importantes de destacar, entre ellas: el empleo es más estable que el producido en otros tipos de empresas, la remuneración en función a resultados obtenidos hace que las empresas resistan mejor a las crisis económicas, a diferencia de lo que suele ser habitual en la economía ordinaria, en donde los salarios se establecen a priori. La distribución de la renta resulta más homogénea dentro de la economía social, el componente humano constituye un valor importante, ya que en este tipo de empresas son los propios socios-trabajadores quienes llegan a la conclusión de que la unión les permite mejorar sus rentas y sus medios de producción. La motivación, la formación o la adecuación de funciones son factores que han demostrado su incidencia en la productividad, en efectividad y en definitiva en la competitividad. La apuesta por la cooperación supone, en mayor o menor medida, un sacrificio de los personal a favor de lo colectivo se traduce también en ventajas individuales (Gualda, 2001).

La labor de las cooperativas facilita el abaratamiento de los factores de producción, la financiación y la concentración, transformación y comercialización de los productos obtenidos por sus socios, lo que genera un valor añadido que, de otro modo, no iría a los productores ni, muy probablemente, se quedaría en la localidad o en la región (Rojas, 2001).

2.6 Tecnología

La tecnología es un conjunto de instrumentos, procedimientos y técnicas empleadas en las distintas ramas de la producción. La tecnología mejorada, es aquella superior a la existente, que además sirve de punto de referencia para otras, por lo que requiere que los investigadores o especialistas conozcan bien a la existente y a sus usuarios, a través de la identificación de

los recursos, conocimientos y aspiraciones, así como del ambiente socioeconómico y ecológico donde actúa (Zuloaga y Pérez, 1985). La tecnología validada, es la demostración a los productores en su propio predio, de que la tecnología propuesta mejora e incrementa la producción de manera rentable.

En los sistemas de producción agrícola, la tecnología se materializa en la creación de nuevas plantas y semillas mejoradas por el hombre, en los métodos empleados para el desarrollo y protección de los cultivos, así como en las herramientas y medios de trabajo diseñados para realizar la agricultura (Mendoza y Caetano, 1985).

Las innovaciones para que sean adoptadas por los productores deben tener las siguientes características: a) ventaja relativa claramente identificable cualitativa y cuantitativamente, respecto a la idea que pretende superar; b) debe mostrar cierto grado de similitud respecto a la práctica tradicional; c) debe ser compatible con los valores existentes, las experiencias anteriores y las necesidades de los receptores; d) el grado de complejidad de una nueva idea, debe ser accesible, tanto en el nivel de comprensión, como en su uso y aplicación; e) debe ser susceptible de ensayarse, en condiciones menos ideales que los centros de investigación; y f) los resultados de la innovación deben ser observables y notorios a la vista de todos (Acosta, et al, 2002).

La adopción de tecnología es un asunto y una decisión individual, por lo tanto, está afectada por factores de conocimiento, de disponibilidad de recursos económicos y físicos, de habilidades y destrezas y en gran medida por la disposición del productor de cambiar parcial o totalmente su forma tradicional de producción (Mendoza, 1987); éste se inicia con el conocimiento de una innovación y termina con la adecuación y uso de la misma, pasando por

las etapas intermedias d evaluación y prueba, e involucra tres tipos de cambio: en el conocimiento, en la actitud y en el comportamiento del individuo.

La transferencia de tecnología es el proceso por el cual se lleva a cabo la transmisión del saber hacer (know-how), de conocimientos científicos y/o tecnológicos y de tecnología de una organización a otra. Se trata por tanto de un proceso de transmisión de conocimientos científicos y tecnológicos para desarrollar nuevas aplicaciones, por lo que es un factor crítico para el proceso de innovación y la competitividad.

La decisión de adoptar una tecnología puede descomponerse en una serie de cinco etapas, que son: conocimiento, interés, evaluación, prueba y adopción. Por el grado de adopción de tecnologías en un determinado tiempo, los productores se clasifican en los siguientes tipos de adoptadores: a) innovadores, b) dirigentes de la adopción en la comunidad, c) dirigentes locales de adopción, d) adoptantes posteriores, y e) los no adoptantes (Slocum, 1964).

Factores que influyen en la adopción de tecnología

Se ha determinado que independientemente de las características personales, los siguientes factores influyen en el uso de tecnología: 1) la relevancia de la tecnología que se les ofrece; 2) la relación entre el costo de los insumos y el valor de la producción adicional, que deje una ganancia atractiva a los campesinos; 3) disponibilidad de los insumos recomendados en sitios accesibles y a precios razonables; 4) las orientaciones oportunas de los divulgadores para auxiliarlos en el proceso de la organización necesaria, para tener acceso a los servicios agrícolas; y 5) la existencia de mercados en donde vender la producción excedente, a un

precio que cubra los costos de producción y que además ofrezca una ganancia atractiva (Díaz, et al. 1991).

La forma, sistema o procedimiento para llevar desde el sitio en donde se genera la tecnología hasta los centros de consumo o por los usuarios se denomina Modelo de la Transferencia y se clasifica en tres vertientes (Aguilar, 2007).

- Donde los usuarios o consumidores son buscados por los laboratorios o centros de investigación para que adopten lo que procesan o generan.
- Cuando la investigación es por petición de una solicitud y financiamiento del usuario.
- Cuando la investigación es generada por instituciones gubernamentales con base en su política de Estado, determinando cómo y cuándo transferir la tecnología.

En los países desarrollados y subdesarrollados en agricultura con abundantes recursos (tierra y capital), no presentan problema en la transferencia de tecnología agropecuaria, ya que los mismos productores demandan y financian la innovación tecnológica de su interés.

En México, como en otros países subdesarrollados, la transferencia de tecnología no ha tenido éxito, por lo que se ha tenido que apoyar a los productores con créditos, programas de fomento, entre otros. Esto es consecuencia de que ha importado más el incremento de la producción y no se le ha dado una participación más activa al productor en la programación, ejecución y evaluación de las actividades.

Existen seis modelos de transferencia de tecnología (Mata, 1997):

- Informativo
- Difusionista
- De “paquetes”
- Productor-experimentador
- El sistema agrónomo-productor
- De comunicación para la transferencia de tecnología agrícola

Los anteriores modelos no han dado el resultado esperado, puesto que el usuario no ha adoptado la tecnología que se le ha transferido, debido a que estos modelos tienden a complementar y rehusar el modelo tradicional, donde el denominador común es modificar el proceso de transferencia de tecnología (enlace entre el centro generador de tecnología y el usuario) (Chambers et al. 1991). Convirtiéndose esta no adopción en el problema más grave de la transferencia de tecnología, ya que trunca todo esfuerzo que se hizo en este sentido.

Esto ha generado nuevos propósitos de modelos de transferencia de tecnología que plantean como prioritario promover y fomentar la participación de los agricultores en dicho proceso.

En el ámbito agropecuario de México se define transferencia de tecnología como el proceso, acciones, estrategia, traspaso o flujo de tecnología, de conocimiento, de capacidades, de destreza, de medios y de experiencias individuales, colectivas o institucionales de un centro generador, que puede ser público o privado, hasta donde son utilizados para satisfacer necesidades públicas o privadas en el mismo o diferente sitio y/o propósito para el cual fueron desarrollados, aplicándose en unidades de producción pecuaria, en la comercialización o mejoramiento de productos y/o procesos, como estrategia para alcanzar metas o en el

desarrollo de comunidades rurales. El modelo, proceso o sistema de transferencia de tecnología consta de tres componentes:

- Un centro generador donde se da la generación de tecnología, conocimientos, experiencias, capacidades y materiales, entre otros, por investigadores y/o científicos.
- La adopción de tecnología, conocimiento, experiencias, destrezas, solicitado por un usuario o demandante (agricultor) de éstas que la aplicará en sus actividades específicas.
- El agente de cambio, el promotor, el asesor, el extensionista, el divulgador cuya función consistirá en llevar desde el centro generador hasta el usuario final la tecnología desarrollada.

2.7 Canales de distribución

El concepto de distribución es entendido como la función que permite el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo, abarcando el conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final (individuos u organizaciones) en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad adecuados (Chirouze, 1982).

La distribución comprende un conjunto de actividades que posibilitan que el producto fabricado en un lugar pueda ser adquirido en otros lugares muy distantes, el conjunto de funciones que tiene esta actividad van desde la compra y venta, el transporte y difusión de la producción, el almacenamiento, financiación y asunción de riesgos (Velázquez, 2012).

Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial (Kotler, 2008). Es una serie de organizaciones independientes que facilitan la transferencia de la propiedad sobre los productos conforme estos se mueven del fabricante hasta el usuario de negocios o consumidor (Lamb, 2006).

La importancia del canal de distribución radica en el beneficio que brinda a los consumidores en cuanto al ahorro de tiempo cuando se tienen que recorrer grandes distancias para satisfacer necesidades mediante un producto o servicio. Son un detonante de las economías de escala y ayudan a todos los miembros del canal al crecimiento por conducto de financiamientos y generación de conocimientos (Velázquez, 2012).

Existen diferentes tipos de canales de distribución, básicamente estos se clasifican de acuerdo a los niveles que existen para hacer llegar un producto o servicio, una empresa puede utilizar el canal que más le convenga y en cada empresa aunque sea del mismo sector con un mismo producto, el canal de distribución puede ser diferente. Entre mayor sea el número de niveles que constituyen un canal, mayor será el precio de los productos para los consumidores finales o industriales.

El primer nivel es el denominado canal directo, está constituido por el fabricante y el consumidor, no cuenta con niveles intermedios y los fabricantes venden directamente a los consumidores, los ejemplos más utilizados en la actualidad de este nivel es el de los portales de internet al consumidor final.

Productor- minorista o detallista- consumidores: Este canal es el nivel dos y cuenta con un nivel de intermediarios.

Productor-mayorista-minoristas o detallistas-consumidores: Este canal tiene dos niveles de intermediarios y se denomina como canal tres, lo utilizan con frecuencia los pequeños comerciantes que no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos al consumidor final.

Los canales de distribución tienen diferentes conductas, y entre más corto sea éste más se puede controlar, aunque la cobertura será más limitada, y el precio más elevado; en cambio, en un canal más largo existe un control menor porque existe una mayor cobertura del producto, lo que representa costos más bajos (Velázquez, 2012).

La distribución comprende un conjunto de actividades que posibilitan que el producto fabricado en un lugar pueda ser adquirido en otros lugares, las funciones de esta actividad son las siguientes (Díez & Navarro):

La función de compra y venta que incluye el conjunto de actividades necesarias para generar demanda en el nivel de usuario-cliente, siendo la negociación una herramienta propicia para ello, implica el desarrollo de un proceso de comunicación bilateral en la que comprador y vendedor fijan los términos de intercambio y acuerdan el modo de traspaso de la propiedad del producto y servicio y la correspondiente posesión física.

La función de transporte y difusión de la producción que se deriva de la imposibilidad de colocar la fábrica delante de los consumidores finales, función que no existiría si los consumidores fueran a adquirir los productos directamente de la fábrica, la función de distribución permite que los consumidores adquieran productos en cientos o miles de establecimientos, los canales de distribución realizan la difusión de la producción a los puntos de ventas.

La función de diversificación o regulación de la producción consiste en formar lotes de producción en lotes de venta, la necesidad de esta función viene dada porque los integrantes de los canales precisan determinadas cantidades, el fabricante generalmente abastece a los mayoristas según sus necesidades y los mayoristas sirven a los minoristas según sus requerimientos partiendo los grandes lotes en lotes menores, por último los minoristas se adoptan a la demanda de los consumidores y les venden cantidades reducidas normalmente en unidades.

La función de almacenamiento cuya misión es disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer la demanda de los consumidores, la necesidad de los productores, mayoristas y minoristas de poseer almacenes adecuados a las necesidades de demanda de los mayoristas, minoristas y consumidores viene dada en la sociedad moderna porque los clientes no sólo requieren determinadas cantidades sino que las exigen en un momento determinado. En la mayoría de los casos el no disponer de una mercancía en un momento concreto conduce a la pérdida de ventas. La función de almacenamiento ocasiona la colocación de la mercancía, división del almacén, codificación y gestión de stocks.

La función de servicios vinculados directamente a la venta del producto que incluye la presentación y promoción de los productos, el asesoramiento a clientes sobre tipos y características de los productos y servicios y la negociación de la venta con cliente. Y los servicios no vinculados directamente a la venta como lo son las entregas a domicilio, instalación y montaje en destino, garantías de reparación y servicio de mantenimiento.

La función de financiación que se produce cuando un intermediario paga al contado las mercancías o en un tiempo inferior al que se tarda en cobrar a los clientes o consumidores

finales. De esta forma se produce un acortamiento del ciclo de explotación, también denominado proceso de maduración, es decir, que el término medio tarda en retornar líquida a la empresa una unidad monetaria invertida, ya que un principio el productor debería recuperar el dinero comprometido en la explotación cuando el comprador lo abone. Este adelanto para el fabricante supone una financiación que soportan los intermediarios.

Y la función de asunción de riesgos que consiste en la toma de los intermediarios que operan en el canal de los riesgos asociados al proceso de intercambio como lo pueden ser impagos, mermas o pérdidas.

Para el análisis de las empresas distribuidoras se deben considerar los entornos formados por clientes, proveedores, empresas competidoras y relacionadas y el macroentorno.

Según Cepeda (2002) las dimensiones del entorno a analizar son:

El entorno cultural relacionado con la evolución de los deseos y necesidades de los clientes que incluye el mercado de trabajo, sindicatos, grupos sociales, valores, actitudes y estilos de vida. Así como los movimientos de defensa de consumidor, los cambios socioculturales y las variables educacionales y demográficas.

El entorno económico que refleja la situación económica general y tiene influencia sobre las empresas que operan bajo dicho entorno, algunos de sus indicadores principales son el PIB, nivel de precios, tasa de desempleo, nivel de renta, tasa de rentabilidad, etc.

El entorno tecnológico que es un factor clave en el diseño de la estrategia de distribución y en la competitividad y presenta características que evolucionan con gran rapidez, en este

entorno se incluyen la investigación y desarrollo, nuevas técnicas de organización y gestión y nuevas tecnologías.

Y el entorno político-legal que influye de forma significativa a las empresas distribuidoras y está constituido por las disposiciones legales emanadas del poder político, algunas de las variables incluidas en el entorno son los horarios comerciales, reglamentación sobre compra-venta, legislación sobre competencia, precios o publicidad.

Para Martín (1997) en general se pueden distinguir tres tipos de canales de distribución:

El canal de bienes de consumo el cual es utilizado para el traslado de productos físicos desde el productor a los consumidores finales mediante la venta directa del fabricante al consumidor final, a través de minoristas o con el empleo de otro eslabón en la distribución o el denominado canal clásico que incluye el productor, minorista y mayoristas.

El canal industrial o de bienes industriales el cual también implica el traslado de productos físicos pero con el objeto de que sean incorporados al proceso productivo de otra organización o al desarrollo de tareas industriales, por lo tanto no se actúa en el mercado de consumo, sino en el organizacional, al igual se emplean diferentes alternativas para la distribución, en primer lugar la venta directa del productor al usuario industrial o la segunda opción es la venta del productor al distribuidor y este al usuario industrial.

El canal de servicios en el cual el objeto de la transacción no es un producto físico, sino un servicio o bien intangible, e en este caso los destinatarios del servicio pueden ser los consumidores finales o también los industriales.

2.8 Mercado

El concepto de mercado no tiene una definición clara y coherente debido a las distintas acepciones propuestas por los distintos enfoques existentes. Para Rivera (2012):

Desde el ámbito jurídico, el mercado hace referencia a la transferencia del título de la propiedad, sin hacer referencia a los elementos que determinan su existencia. Desde el punto de vista de la teoría económica, el mercado se define como el lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio. Desde el punto de vista del marketing, resulta más conveniente definir el mercado a través de los elementos que determinan su existencia. Así, un mercado es:

- Un conjunto de personas, individuales u organizadas
- que necesitan un producto o servicio determinado
- que desean o pueden desear comprar
- que tienen capacidad para comprar

El comportamiento global del mercado se mide por medio de la demanda, que expresa los deseos de los consumidores por adquirir cierta cantidad o tipo de bienes a un precio determinado, se tiene que hacer distinción acerca del mercado actual y del mercado potencial, el actual se refiere a la demanda del producto o servicio en un momento dado, y el mercado potencial se refiere al máximo número de compradores al que se puede dirigir la oferta.

Un mercado presenta unos límites distintos que han de conocerse para diseñar adecuadamente la estrategia comercial. Estos límites señalan el campo de actuación de la

acción de marketing pero, no son siempre fáciles de identificar y tampoco son inamovibles.

A su vez, estos límites sirven para establecer criterios para dividir o clasificar a los mercados.

En concreto, estos límites pueden clasificarse en:

- 1) Físicos: territoriales o geográficos, que da lugar a mercados locales, regionales, nacionales y extranjeros.
- 2) Según las características del consumidor: demográficas, socioeconómicas, étnicas y culturales. Por ejemplo, mercado de adolescentes, de amas de casa, ...
- 3) Según el uso del producto: Son los límites más relativos y los que más fácilmente pueden ser modificados.

Las posibilidades de clasificación de los mercados son infinitas debido a la existencia de múltiples criterios en función de los objetivos propuestos. Las clasificaciones más frecuentes de los mercados para Rivera (2012):

a: Mercados en función de la demanda: Bajo este criterio podemos diferenciar a los mercados de consumo de los mercados organizacionales.

a.1: Mercados de Consumo: Los componen todas las personas que demandan los productos y servicios para la satisfacción de sus necesidades o de las unidades familiares a las que pertenecen. Es decir, en ellos participan todos los consumidores finales de productos y servicios.

Atendiendo al tipo de bienes que se ofertan en un mercado de consumo, podemos dividir a los mercados en: i) de consumo inmediato, ii) de consumo duradero, y iii) de servicios.

a.1.1: Mercados de consumo inmediato: Se identifican principalmente porque los productos que se demandan se extinguen, casi inmediatamente, una vez utilizados.

a.1.2: Mercados de consumo duradero: Se caracterizan porque los productos que en ellos se demandan posibilitan una utilización a largo plazo de los mismos.

a.1.3: Mercados de servicios: Se caracterizan por tener una oferta de carácter eminentemente intangible.

a.2: Mercados Organizacionales: Incluyen a mercados como los industriales, de intermediarios o institucionales, donde se identifican todos los compradores excepto los finales. En ellos participan las organizaciones que demandan productos como materias primas para incorporarlas a sus procesos productivos, infraestructuras para el desarrollo de sus actividades o para la intermediación entre fabricantes, mayoristas u otros intermediarios con el consumidor final.

Una clasificación menos desagregada que la anterior y tomando en cuenta las necesidades del cliente, se puede dividir al mercado organizacional en: i) mercados industriales, ii) mercados gubernamentales o institucionales, y iii) mercados de intermediarios.

a.2.1: Mercados industriales: También se denominan productores y representan, por su volumen y diversificación al grupo más importante dentro de los mercados organizacionales. Como su propio nombre indica está formado por las empresas del sector industrial.

a.2.2: Mercados gubernamentales o institucionales: Están compuestos por las demandas de la administración desde las unidades gubernamentales de ámbito local, regional y estatal.

a.2.3: Mercados de intermediarios: Lo constituyen todas las organizaciones que demandan los productos para revenderlos a otras organizaciones o al consumidor final. En España, suponen una parte muy importante en la prestación de servicios y configuran un sector económico de fuerte contribución al PIB.

b: Mercados en función de la competencia: En función del número de competidores que participen en el mercado y del grado de diferenciación existente entre los productos ofertados, se pueden establecer distintas estructuras que conllevan un comportamiento diferente. Estas estructuras son:

b.1: Monopolio de la oferta: Se caracteriza por la existencia de un sólo oferente a un elevado número de compradores. El monopolio puede ser consecuencia de la legislación, de una licencia, de economías de escala o de otros factores. Se suele producir cuando se lanza la oferta de grandes innovaciones, durante un período de tiempo limitado, determinado por el grado de innovación, la existencia de barreras a la entrada a los competidores y lo atractivo que resulte el mercado para los competidores potenciales.

b.2: Oligopolio Puro: Existen pocas empresas que proporcionan básicamente el mismo bien.

b.3: Competencia pura o perfecta: Las empresas que participan en este mercado ofrecen un producto homogéneo. Por ello, los compradores no pueden distinguir unos productos de otros atendiendo únicamente a sus características físicas. Para este caso el consumidor elige un producto de acuerdo a características como la calidad o precio.

b.4: Competencia monopolística o imperfecta: A diferencia de la competencia perfecta, los oferentes de este tipo de mercado ofertan productos diferenciados aunque pertenecientes a la misma categoría. Numerosos competidores se centran en segmentos del mercado en los que se pueden ajustar mejor a las necesidades de los clientes y pedir un precio mayor. Así, la estrategia básica seguida por las empresas en esta situación es la estrategia de diferenciación

c: Mercados en función del ámbito geográfico-espacial: Existen unos límites físicos que nos permiten clasificar a los mercados, según su nivel de agregación, en:

- Mercados locales
- Mercados regionales
- Mercados nacionales
- Mercados internacionales

El territorio o área que abarca un mercado es una dimensión determinada por factores económicos, socioculturales, políticos y tecnológicos relacionados, entre otros aspectos, con los costes, facilidades de venta, difusión de la publicidad, posibilidad de transporte, preferencias de los consumidores.

d: Mercados en función de la naturaleza de los productos: La clasificación del mercado se realiza en función de productos principales o clases principales de productos, es decir, la clasificación se puede realizar en función de las características principales del producto, su manipulación física, almacenamiento, financiación, clase de intermediarios para acceder al cliente.

e: Mercados en función de los beneficios buscados: En esta clasificación lo importante es la jerarquía del sistema de valores del individuo. Es decir, hace referencia a las preferencias de los potenciales clientes en relación a los beneficios buscados en la oferta.

f: Mercados en función de las características del consumidor: Según este criterio, existen tantas clasificaciones del mercado como variables a considerar en el consumidor. Destacan las variables relacionadas con la capacidad adquisitiva o con los estilos de vida.

g: Mercados en función de la intensidad de la oferta y la demanda: La intensidad de la demanda da lugar a los mercados de compradores o demandantes y se refiere a una situación del mercado donde la oferta es tan grande con relación a la demanda efectiva que los

compradores pueden ejercer una influencia predominante sobre el precio del mercado. La intensidad de la oferta da lugar, a su vez, a los mercados de venta u oferentes, que se caracterizan porque la oferta de mercancías es tan pequeña en relación a la demanda que los vendedores pueden, por ejemplo, mejorar a su favor el precio de los productos.

El mercado se ve afectado por diferentes variables que comúnmente se pueden clasificar como microeconómicas y macroeconómicas. Entre las que se encuentran las siguientes:

Figura 2.4 Mercado y entorno



Fuente: Rivera, 2012.

Dado que en los factores que afectan la competitividad ya se han conceptualizado algunas de las variables que también afectan al mercado, se hablará sólo de la variable de competidores (para efectos de la variable mercado), correspondiente al microentorno.

La competencia actúa como restricción en el diseño de la estrategia de la empresa, de tal manera que su éxito puede depender del análisis de la competencia que se haya realizado. Por tanto, las empresas deben comparar constantemente sus productos, precios, canales y promociones con los de sus competidores. Así, podrán identificar sus ventajas y desventajas competitivas, lanzando ataques más precisos y preparar defensas más fuertes.

Básicamente existen cuatro niveles para definir la competencia de una empresa:

- Competencia de Marca: Una empresa ve a su competencia en las otras empresas que ofrecen productos y servicios similares, a los mismos clientes y a precios parecidos.
- Competencia Industrial: Una empresa ve a su competencia de una forma más amplia, considerando el conjunto de empresas que fabrican/venden el mismo producto o clase de productos.
- Competencia Genérica: Una empresa ve su competencia en todas las empresas que fabrican productos que proporcionan el mismo servicio.
- Competidores de Deseo: Una empresa ve su competencia en todas las empresas que compiten por lo que gasta el consumidor.

Cuando se quiere hacer un análisis de competencia, se tienen que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Para poder analizar la competencia desde el punto de vista industrial, es fundamental conocer su estructura, cuyos componentes principales son:

- Número de vendedores y grado de diferenciación
- Barreras de entrada y movilidad
- Barreras de salida y reducción de tamaño
- Estructuras de coste

- Integración vertical

Segmentación de mercado

La segmentación del mercado es la división de los compradores en distintos subgrupos, o segmentos, que permiten a la empresa particularizar los programas de marketing de forma más adecuada en función a los compradores de cada segmento. Es importante para la faceta del marketing, pero también para la fijación de precios (Nagle & Holden, 2008). Los mercados se segmentan de diversas formas: por zona geográfica, demografía, factores socioculturales y factores psicológicos. Como los segmentos muestran varios patrones de comportamiento de compra, con frecuencia las empresas ajustan su mezcla de mercadotecnia según el segmento que se trate. Así el diseño preciso del producto, la estrategia de fijar su precio, los canales de distribución y la estrategia de comunicación, pueden ser diferentes de un segmento a otro (Hill, 2015).

Capítulo 3. Panorama Internacional de la Zorzamora

Existe un importante grupo de frutales cuyo desarrollo podría ampliar en forma por demás interesante el mapa frutícola de México si se les aprovecha para producir frutas tanto para el mercado de exportación como para el mercado interno. A este grupo de frutales cuya producción es aún muy incipiente, pero potencialmente importante, es al que se le denomina globalmente “frutales menores”. Entre ellas se encuentra la zorzamora, fruto que conjuntamente con la fresa, arándano y frambuesa pertenece al grupo de los llamados “berries”, especies poco producidas en México, pero de popularidad en Norteamérica y Europa, donde su cultivo constituye inversiones considerables de capital (Muñoz, 1995).

3.1 Descripción general de la zorzamora

Antes de dar inicio con el estudio de la zorzamora en el contexto mundial, se realizará una descripción general de la frutilla con la finalidad de conocer sus principales características y conocer mejor el producto.

a) Descripción y características

La zorzamora es una especie frutícola originaria de Europa, Asia y América, de crecimiento arbustivo, produce un fruto de color negro brillante, sabor dulce y aromático. Pertenece al grupo de las frutillas o berries y al sector de “frutas finas” (denominación que se vincula al aspecto comercial y no al botánico) que incluye a un conjunto de especies que se caracterizan

por su reducido tamaño, en comparación con otras frutas como las cítricas (Sánchez, 2009). Dentro del grupo, se consideran al menos dos subgrupos (véase tabla 2.1)

El nombre científico de la Zarzamora es *Rubus fruticosus* y pertenece a la familia de las Rosáceas (SEDER, 2012). La traducción de zarzamora al inglés es *Blackberry*.

Es un arbusto sarmentoso de ramas arqueadas y espinosas por la presencia de agujijones, hojas compuestas de 3 o 5 folíolos elípticos y de margen aserrado, dispuestos de forma palmeada, en ocasiones blanquecino y con pecíolo espinoso. Flores en racimos compuestos, con 5 sépalos y 5 pétalos blancos o rosados sobre un receptáculo ensanchado, con numerosos estambres.

Su fruto es carnosos y formado por numerosos frutitos esféricos apiñados cada uno con un huesillo, de color rojizo al principio, pero al final negro cuando maduran completamente. Frutos en principio rojos que se tornan negros al madurar con sabor dulce y aromático. Existen cientos de subespecies y variedades en Europa.

El principal periodo de floración se presenta de junio a agosto, frutos en agosto y generalmente se cosechan en verano. Quienes aprovechan las hojas lo hacen en primavera.

b) Origen y Variedades

La zarzamora es una especie nativa de América, la cual ha proliferado rápidamente llegando a ocupar grandes superficies. La selección de materiales sobresalientes inicio a mediados del siglo XIX siendo estos materiales los que estimularon el mejoramiento genético de esta especie. En 1909 se inició en Texas el primer programa de mejoramiento genético de

zarzamora. Actualmente, todas las plantaciones tienen variedades producidas en programas de mejoramiento genético en Estados Unidos que es el principal productor de esta especie.

Se considera que en el mundo hay unas 300 especies de zarzamora de importancia relativa según la aceptación comercial que tienen en los diferentes territorios. Muchas de ellas se encuentran en las zonas altas de Sudamérica principalmente en Ecuador, Colombia, Panamá, Centroamérica y México. Las variedades que actualmente encontramos se han originado de interacciones genéticas entre varias especies, por lo que no es extraño que estas variedades difieran entre sí en cuanto a su hábito de crecimiento y al tipo de fruta (Calero, 2010). Por esta razón, las zarzamoros se han clasificado según su hábito de crecimiento, en México y en España la variedad mayormente producida es la Tupy, aunque en España también hay huertas con la variedad Lochness.

c) Propiedades nutritivas de la Zarzamora

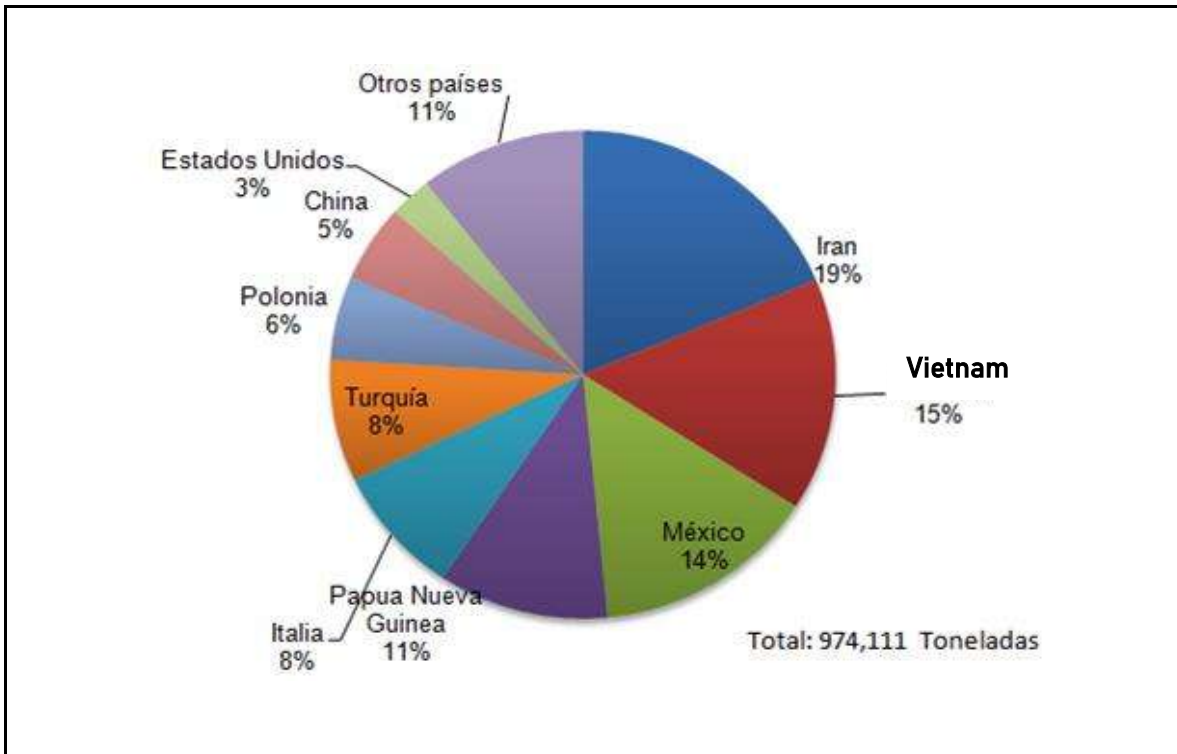
Las zarzamoros son especialmente ricas en vitamina C y beta carotenos, que una vez ingeridos se convierten en vitamina A. Estas dos vitaminas convierten a este fruto en un buen antioxidante. Este cultivo contiene una cantidad muy elevada en potasio, lo que contribuye con la eliminación de agua del organismo. Tiene propiedades diuréticas debido a su contenido en arbutina, glucósido con propiedades diuréticas y antibacterianas. La zarzamora contiene bastantes vitaminas del grupo B, especialmente niacina, tiamina y rivoftamina que, entre otras funciones contribuye a mantener el estado de nervios en buenas condiciones (Chávez , 2011).

Tiene propiedades diuréticas, astringentes, anti ulcerosas, fortifica las encías, la zarzamora aporta mucha fibra y pocas calorías, al ser pobre en proteínas y grasas. Tiene propiedades medicinales como astringentes, diuréticas, antidiabéticas y hemostáticas. Los frutos de zarzamora contienen un elevado porcentaje de agua, alrededor del 80 por ciento y el resto posee azúcares, vitaminas, sales de calcio y ácidos orgánicos. Entre otras. Tienen un alto contenido en fibras, lo que mejora el tránsito intestinal, contiene gran cantidad de carotenoides y antocianinas que presentan una actividad antioxidante (Esquivel , 2010).

3.2 La Zarzamora en el ámbito internacional

El interés por el cultivo de las especies de zarzamora ha crecido sustancialmente en los últimos años, específicamente por las especies comercializables para su consumo en fresco, autores como Clark (2006), lo atribuyen a factores como: a) La elevada rentabilidad del cultivo, b) Rápido retorno de inversión, 3) El uso intensivo de mano de obra, 4) Versatilidad de los frutos para su consumo y 5) Grandes posibilidades de exportación del producto. En 2012 los países productores de las diferentes variedades de zarzamora en el mundo fueron principalmente Irán, Vietnam y México como se puede observar en la gráfica 3.1, siguiendo Papua Nueva Guinea, Italia, Turquía, Polonia, China y Estados Unidos.

Gráfica 3.1 Producción mundial de zarzamora en 2012



Fuente: Elaboración propia con base en FAO, 2014.

A manera de comparación en el año 2005, en el mercado internacional, el comportamiento productivo de la zarzamora estaba determinado por dos grandes regiones de consumo y de producción: el mercado norteamericano y el mercado europeo (véase tabla 3.1).

Tabla 3.1 Producción mundial de zarzamora en 2005

Región	Área sembrada (ha)	Producción (ton)
Europa	7 692	43 000
América del Norte	7 159	59 123
América Central	1 640	1 590
América del Sur	1 597	6 380
Asia	1 550	26 350
Oceanía	297	3 650
África	100	200
Total Mundial	20,035	140 292

Fuente: Elaboración propia con base en Strick, 2007.

Del mercado norteamericano destaca el oeste de los Estados Unidos de Norteamérica, Oregón y Washington, zona provista por Nueva Zelanda, México, Guatemala, Chile y Colombia. En el mercado europeo destacan como los principales países importadores de zarzamora fresca y demandantes: Inglaterra, Francia, Polonia, Yugoslavia, Alemania, Holanda, Italia, Bélgica y Luxemburgo; en este continente participa como exportador Chile, como único representante latinoamericano (SEDER, 2012).

a) Mercado de Estados Unidos de América

La zarzamora es considerada como una fruta fina, muy apreciada por el mercado de Estados Unidos de América; precisamente, en el mercado de este país, se espera un incremento de las importaciones de zarzamora de 2.8% anual. Asimismo se considera un volumen de importación de aproximadamente 25,630 toneladas. En el mercado Estadounidense, la mayor parte de la producción se destina a procesamiento para la elaboración de jugos, congelados, pulpas concentradas, mermeladas, polvos deshidratados y licores (SEDER, 2012).

La estacionalidad de la oferta de zarzamora fresca en el mercado estadounidense para los principales países proveedores, incluyendo la oferta interna, se presenta a continuación en la tabla 3.2 misma que muestra por meses del año, Estados Unidos se abastece en los meses de junio a septiembre con la producción de California, Washington y Oregón. Florida envía algo de producción sólo durante los meses de mayo y junio. Por su parte, Colombia, Chile, Guatemala, Nueva Zelandia y México compiten entre sí en los meses de enero a marzo. A excepción de Chile: estos mismos países abastecen el mercado de Estados Unidos en noviembre y diciembre, aunque en el caso de Colombia, las ventas inician desde septiembre

y en octubre prácticamente es el único oferente. México y sobre todo Guatemala, presentan la ventaja de presentar una oferta más prolongada, lo cual les permite beneficiarse de los precios altos que registran la zarzamora durante los últimos y primeros meses del año.

Tabla 3.2 Estacionalidad de la oferta de zarzamora en el mercado de Estados Unidos de América

Proveedor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estados Unidos												
California												
Washington												
Oregon												
Florida												
Colombia												
Chile												
Guatemala												
Nueva Zelanda												
México												

Fuente: Elaboración propia con base en Ruíz & Uruña, 2009.

Como se puede apreciar, el mercado de zarzamora en EE.UU. es disputado por cinco países que tienen las mismas posibilidades de exportar en la misma época que México, lo que de entrada plantea la necesidad de implementar estrategias que permitan diferenciar el producto mexicano (Muñoz, 1995).

En cuanto al sistema de distribución, en Estados Unidos la distribución mayorista involucra a productores, mayoristas, mercados terminales, intermediarios o brokers, e importadores especializados. La venta detallista se realiza a través del canal especializado (supermercados), instituciones y establecimientos de servicio de comida, que hacen parte del canal institucional y las tiendas de barrio y mercados de productores que se denominan farmer's markets. Las frutas que se venden a través de estos canales pueden provenir de las zonas de producción, de intermediarios o de mayoristas que operan en los mercados

terminales. Este último sistema ha perdido importancia ya que el esquema de compras de los supermercados ha cambiado y ahora adquieren grandes volúmenes de frutas directamente en las zonas de producción a través de compradores mayoristas que actúan en su nombre (Ruíz, 2009).

b) Comportamiento del mercado Europeo

En la Unión Europea, el mercado de frutas de los países miembros depende de la producción interna de cada país, del intercambio de productos y de las importaciones procedentes de países fuera de la Unión Europea. Los principales países ofertantes de la Unión Europea son Alemania, España y Holanda, y la mayor parte de zarzamora importada consumida en el mercado Europeo proviene de Chile, Guatemala, Costa Rica y Colombia (véase tabla 3.3).

Tabla 3.3 Periodo de estacionalidad de oferta

Proveedor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Europa												
Alemania												
España												
Holanda												
Chile												
Guatemala												
Costa Rica												
Colombia												

Fuente: Elaboración propia con base en Ruíz, 2009.

El total de zarzamoras e híbridos importados por la Unión Europea es comparativamente pequeño respecto a los otros berries. Las zarzamoras congeladas representan el 93% del total adquirido por la región. Alemania y Holanda son los principales compradores, con una participación conjunta del 70% del total importado de zarzamoras.

Según una publicación de la revista Hortechology, titulada Worldwide Blackberry Production que se centra en la mora utilizada únicamente para fines comerciales (dejando a un lado el consumo interno de cada país), en el año 2005 se sembraron en Europa 7.692 hectáreas, siendo Serbia el mayor productor pues aportó el 69% del área cultivada y el 58% de la producción en toneladas, 25,000, con un rendimiento de 5,2 toneladas por hectáreas. Le sigue en importancia Hungría que produjo 12,000 toneladas, en un área de 1,600 hectáreas. La producción en estos dos países se dirige al procesamiento y a la exportación del fruto congelado para suplir la demanda del resto de Europa.

En el año 2006, Europa exportó 34.570 toneladas de moras, frambuesas y zarzamoras frescas y 201.259 toneladas del producto congelado, es decir que en total exportó 235.829 toneladas. España es el principal país exportador del producto fresco, en el 2006 destinó el 40% de sus exportaciones al Reino Unido y el 23% a Francia (Ruiz & Urueña , 2009).

En cuanto a las importaciones en el año 2006, se importaron 56.007 toneladas del fruto fresco, los principales países importadores fueron Reino Unido, país cuyas cantidades importadas han crecido 17% anual entre el 2002 y 2006 y Alemania que participó con el 23,5% de las importaciones (Ruiz & Urueña , 2009).

En la Unión Europea, la distribución mayorista de la zarzamora involucra a productores, compañías multinacionales, diversos tipos de organizaciones para la comercialización, agentes especializados o brokers, importadores y mayoristas. Para el consumidor, la venta se realiza a través de tiendas especializadas, supermercados y mercados abiertos y de productores (Ruíz, 2009).

3.3 Situación de la Zarzamora en México

El establecimiento de la zarzamora con fines de explotación comercial es muy reciente en nuestro país; para 1985 se tenía solo una hectárea de la variedad Logan en Tetela del Volcán Morelos. A partir de 1995, la producción de zarzamora crece de forma acelerada debido al desarrollo de sistemas y técnicas de cultivo implementadas a partir de la investigación en campo, con el objetivo de extender la temporada de fructificación de las variedades 'Brazos' y 'Tupy' (SAGARPA, 2008).

La producción de zarzamora en México ha aumentado de 11 mil toneladas a más de 139 mil toneladas en la última década (véase tabla 3.4). Las principales variedades utilizadas han sido introducidas y su establecimiento bajo las condiciones climáticas de México ha requerido de adaptaciones considerables al manejo agronómico observado en las regiones de origen de las mismas. El reto esencial del manejo de este producto se basa en las características intrínsecas de sus frutos suaves y su corta vida de anaquel, por lo que el conocimiento de su proceso de maduración bajo las condiciones de cultivo en México resulta indispensable para lograr manipular y mejorar la productividad y calidad de los frutos hasta su destino final (Chávez, 2012).

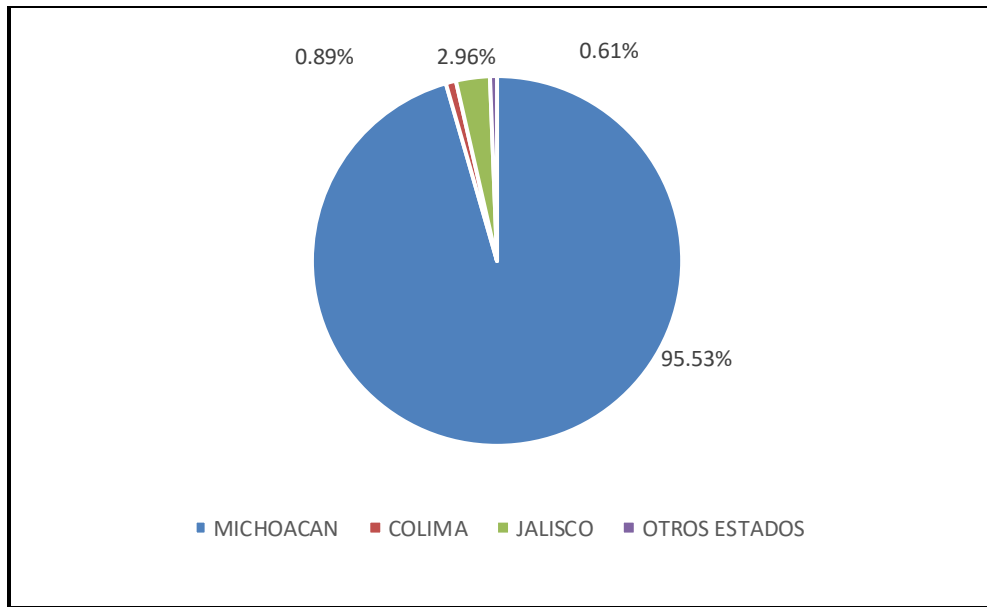
Tabla 3.4 Producción de zarzamora en México 2000-2014

	Producción (ton)	Valor de la producción (Miles de pesos)
2000	13,534	155,554
2001	11,570	137,505
2002	11,117	153,325
2003	27,645	553,775
2004	26,697	627,900
2005	35,135	641,435
2006	42,497	732,890
2007	44,136	881,500
2008	118,422	2,376,758
2009	115,961	2,781,955
2010	61,558	1,428,620
2011	135,563	3,602,017
2012	134,709	3,801,341
2013	128,976	4,095,530
2014	152,921	5,111,591

Fuente: Elaboración propia con base en SIAP, 2018.

En México, el estado que encabeza la producción de zarzamora es Michoacán con el 95.53% de la superficie de cultivo de este producto, seguido de lejos por los estados de Jalisco (2.96%) y Colima (0.89%) (Véase gráfica 3.2), sin embargo los estados de Guanajuato, Hidalgo, Morelos, Nayarit, Puebla, Querétaro y Veracruz también poseen cultivos de la fruta, estos estados producen en conjunto apenas el 0.61% de la producción total en el país.

Gráfica 3.2 Producción por estado de zarzamora en México



Fuente: Elaboración propia con base en SIAP, 2018.

3.3.1 La zarzamora en Michoacán

El estado de Michoacán, ubicado en la parte centro occidente de la República Mexicana, cuenta con una ubicación estratégica que lo conecta con las principales ciudades del centro del país. A través del Puerto de Lázaro Cárdenas se vincula con los mercados del Pacífico Asiático y con el Pacífico de las Américas, ventajas que lo sitúan como la alternativa en logística y distribución más atractiva de la región. Su diversidad de climas y suelos lo colocan como líder nacional en producción agrícola, ofreciendo oportunidades de negocio en la comercialización y procesamiento de alimentos, es un estado altamente productivo, con un alto potencial frutícola, lo que lo coloca como uno de los principales productores de aguacate, fresa, zarzamora, guayaba, limón y durazno a nivel nacional (SE, 2012).

En los últimos años, la zarzamora ha cambiado el mapa frutícola del estado de Michoacán. La influencia que ejerció la extinta comisión nacional de fruticultura, fue determinante para que en Michoacán se estableciera la zarzamora como un producto exótico y estratégico para la política agrícola del estado; por el nivel de ingresos y el impacto social en mano de obra rural. Michoacán ofrece las condiciones idóneas para el desarrollo del cultivo, contando con vegetación propia de ecosistemas boscosos la cual favorece al clima templado y a la humedad que se requieren para el cultivo de la zarzamora. En una década se ha ampliado considerablemente la producción de zarzamora en el estado, alcanzando en 2011 más de 120 mil toneladas producidas (véase tabla 3.5)

Tabla 3.5 Producción de zarzamora en el estado de Michoacán 2000-2014

	Producción (ton)	Valor de la producción (Miles de pesos)
2000	12,986	148,267
2001	10,898	129,307
2002	9,652	141,884
2003	26,984	546,057
2004	25,569	607,260
2005	33,974	625,851
2006	40,841	694,338
2007	42,369	853,259
2008	116,649	2,344,272
2009	112,310	2,703,420
2010	58,279	1,357,880
2011	129,404	3,490,097
2012	134,708	3,801,341
2013	122,203	3,993,930
2014	146,093	4,990,618

Fuente: Elaboración propia con base en SIAP, 2018.

La producción de zarzamora en el estado, se distribuye en 25 municipios, de los cuales Los Reyes es el principal productor, seguido por los municipios de Peribán, Salvador Escalante

y Ario de Rosales, estos municipios contribuyen con un total de 78% de producción total de zarzamora en el estado. De un total de 146,092.77 toneladas producidas en todo el estado, en el año 2014, en el municipio de Los Reyes, se obtuvieron 65,260 toneladas (SIAP, 2018).

3.3.2 Situación de la zarzamora en el municipio de Los Reyes, Michoacán.

El municipio de Los Reyes se encuentra situado en la parte noroccidental del estado de Michoacán, tiene una altura promedio de 1240 metros sobre el nivel del mar. Limita al Norte con Tingüindín, al oeste con Tocumbo, al este con Charapan y Uruapan y al Sur con Peribán y el estado de Jalisco y tiene una superficie de 481 kilómetros cuadrados.

El valle de Los Reyes sufrió fuertes modificaciones en la década de los noventa como resultado de la transformación de las actividades agrarias, mientras la crisis del sector azucarero afectaba la industria a nivel nacional como consecuencia del Tratado de Libre Comercio – exportaciones a precios bajos e importaciones de fructosa–, las condiciones de los cañeros de esta región cambiaron debido a la disminución de los créditos, el aumento de los intereses y el pago tardío de las liquidaciones, a lo largo de las décadas fue este contexto negativo y con el objetivo de lograr una mejor rentabilidad económica, lo que llevo a la reconversión de los cultivos y fue en 1993 cuando aparecieron las primeras hileras de zarzamora de la variedad ‘brazos’, sin embargo, la frutilla no encontró mercado y se vendía a granel a dos o tres pesos por kilogramo, a fábricas de mermelada del municipio de Zamora e Irapuato (Thiébaut, 2011).

La situación comenzó a cambiar cuando en 1996 la empresa norteamericana ‘Sierra Fruit’, quien ya contaba con experiencia en la comercialización de frutillas en otros países, detecto

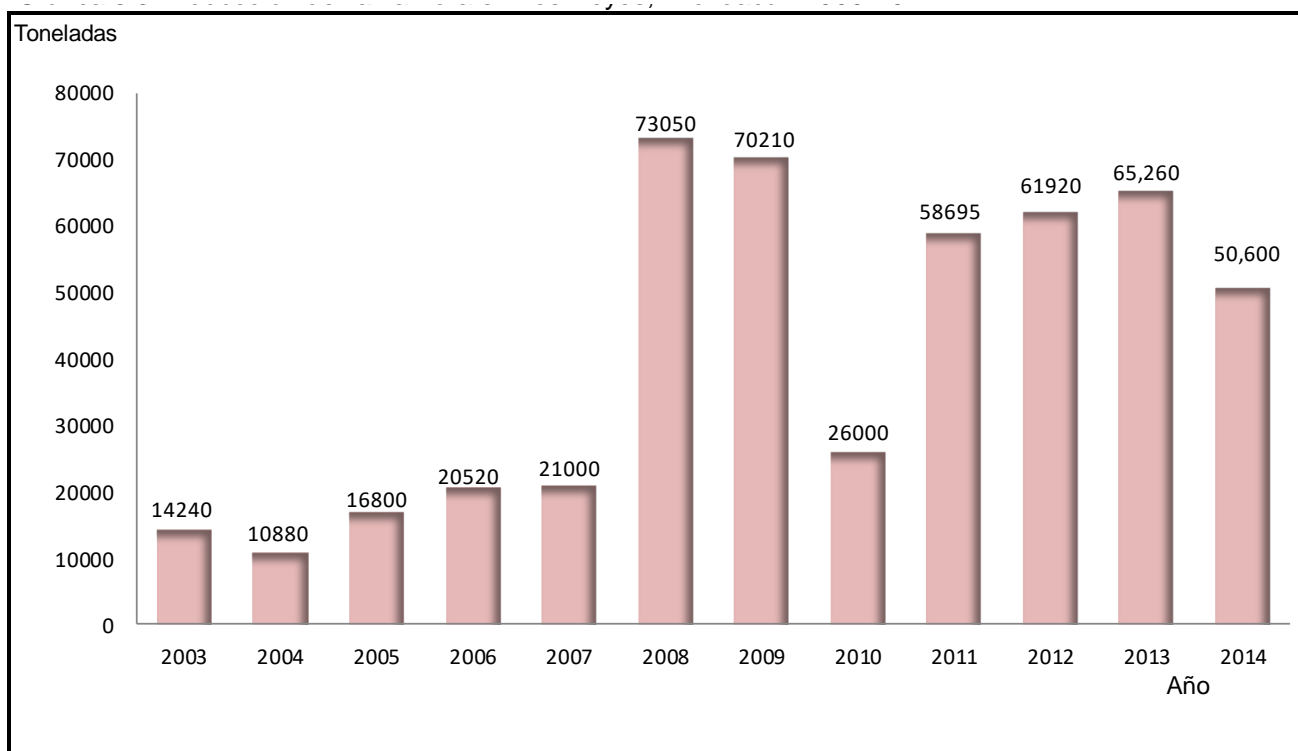
las bondades del cultivo de zarzamora y abrió un centro de acopio, estableciéndose también dos empresas comercializadoras de capital extranjero - 'Hortifrut' empresa chilena y 'Driscoll's' empresa norteamericana- que impulsaron las exportaciones del producto y contribuyeron a mejoras en las tecnologías de producción utilizadas, estableciendo las primeras bases de logística, inocuidad y trazabilidad en la región (Thiébaud, 2011).

El éxito en la región de las empresas 'Hortifrut' y 'Sierra Fruit', así como el continuo incremento de la disponibilidad de frutillas contribuyó a que otras empresas comercializadoras se establecieran en la región y actualmente se cuenta con 17 empresas comercializadoras de la frutilla (SAGARPA, 2009).

De acuerdo al Sistema producto Zarzamora en Michoacán actualmente en esta región se encuentra concentrada la mayor parte de producción de zarzamora del país, contribuyendo con aproximadamente un 90% de la producción total en México. Es importante señalar que prácticamente la totalidad de lo que se produce en la región se destina a la exportación de zarzamora en fresco (SAGARPA, 2009).

El comportamiento de la producción desde el año 2003 se ha incrementado de manera considerable especialmente en el año 2009, en donde la producción alcanzó un total de 70,000 toneladas producidas. De igual manera se han registrado caídas en la producción, principalmente en el año 2010 con una producción de 26,000 toneladas, situación que fue producto del cambio climático, ya explicada anteriormente (véase gráfica 3.3).

Gráfica 3.3 Producción de zarzamora en Los Reyes, Michoacán 2000-2014



Fuente: Elaboración propia con base en SIAP, 2018.

Actualmente una gran parte de los productores realizan la reconversión productiva y sustituyen a la variedad brazos por la variedad tupi, se consideran 5,250 hectáreas plantadas en esta región, generadora de 5000 empleos permanentes y 10000 temporales, y contribuyendo como la tercera derrama económica agrícola estatal.

3.4 La zarzamora en España

Las principales producciones de la agricultura española durante la década 2002- 2012 de acuerdo a su valor de mercado, se encuentran las frutas y hortalizas, ganado para carne, cereales, leche, huevos y otros derivados ganaderos, aceite y vino. En conjunto, concentran prácticamente el 90% del valor de la Producción Final Agraria, que ha mostrado un perfil

decreciente durante la década referida y un valor medio anual de 46.153 millones de Euros a precios de 2012 (Olona , 2014).

España presenta una balanza comercial agroalimentaria positiva lo que quiere decir que el valor económico, a precios de mercado, de las exportaciones de materias primas agrícolas y de alimentos supera al de las importaciones de dichas materias y productos. El sistema agroalimentario es, de hecho, una de los componentes más importantes de las exportaciones españolas y, por tanto, de su capacidad para equilibrar o eliminar el déficit comercial (Olona, 2014).

La superficie dedicada en España al cultivo de frutas y hortalizas en su conjunto es de unas 1.571.000 hectáreas (media 2008-2010), de las cuáles 650.000 hectáreas son de frutos cáscara. De las restantes 921.000 hectáreas el 38% corresponde a hortalizas, el 34% a cítricos y el 28% a frutales no cítricos, 75.000 hectáreas de patata. La evolución general de las superficies es a la baja en hortalizas y patata y a la estabilidad en frutas y frutos de cáscara (Ministerio de Agricultura y Pesca, 2018).

En cuanto a la producción española, se encuentra en torno a las 24,2 millones de toneladas (media 2008 – 2012) de las que el 54% corresponde a hortalizas, el 24% a cítricos, el 11% a frutales no cítricos, el 9% a patata y el 2% a frutos de cáscara. En su conjunto existe una ligera evolución a la baja aunque la tendencia varía según el grupo de productos y el año de que se trate (Ministerio de Agricultura y Pesca, 2018).

España se encuentra dividido geográficamente por 17 comunidades autónomas y 2 ciudades autónomas, cada una de las comunidades cuenta con su ciudad capital. En el sector agrícola en el año 2014, se registraron un total de 832,991 hectáreas (ha.) de superficie de tierra

utilizadas en la agricultura, divididas entre las diferentes comunidades autónomas (Ministerio de Agricultura y Pesca, 2018). Las comunidades con mayor superficie de siembra son Andalucía con 554,389 hectáreas, Extremadura con 119,328 ha., Aragón con 58,052 ha., Valencia 32,181 ha. y Cataluña con 30,237 hectáreas.

Concretamente la producción de bayas en España es representada principalmente por el cultivo de la fresa que incluso en estadísticas de producción agrícola separan de las otras bayas, dado el nivel de producción. Con respecto a los frutos rojos se encuentran la producción de arándano con cerca de 25 mil toneladas de producción en el año 2016, la frambuesa con cerca de 22 mil toneladas de producción en el mismo año, la mora con cerca de 2 mil toneladas de producción y la grosella con 18 toneladas producidas (Ministerio de Agricultura y Pesca, 2018).

3.4.1 Agricultura en Andalucía

Andalucía es una de las 17 comunidades autónomas de España y se localiza en el extremo suroeste de la Unión Europea. Localizada entre dos mares y dos continentes, separada de África por los 15 kilómetros del Estrecho de Gibraltar, singularidad geográfica que ha marcado su historia y le ha otorgado una identidad abierta y multicultural. Los límites naturales de Andalucía son, por el sur, el océano Atlántico y el mar Mediterráneo. En su zona norte se localiza Sierra Morena, cadena montañosa que la separa de las regiones de Extremadura y Castilla-La Mancha. A occidente queda Portugal y por el oriente Murcia (Junta de Andalucía , 2018).

Tiene una superficie de 87,597 km² y su población es de 8,379,820 habitantes. Se divide administrativamente en ocho provincias: Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Jaén, Málaga y Sevilla, siendo esta última su capital (Junta de Andalucía , 2018).

El campo andaluz ha evolucionado en las últimas décadas con la incorporación de todo tipo de avances, especialmente en mecanización de los trabajos, modernización de riegos y generalización de las nuevas tecnologías en los sistemas de procesado y comercialización. Ello se traduce en una creciente productividad y capacidad para competir en los mercados exteriores (Junta de Andalucía , 2018).

El sector agroalimentario es el que más contribuye a las exportaciones de la comunidad autónoma (más de un tercio de las ventas al exterior). Según los datos de 2016, Andalucía exportó alimentos y bebidas por valor de 10.027 millones de euros, un 12,9% más que en 2015, y se sitúa por delante de Cataluña como región más exportadora (Junta de Andalucía , 2018).

El aceite de oliva y las frutas y hortalizas, que concentran en torno a las dos terceras partes de la producción de la rama agraria, ocupan hoy posiciones de liderazgo mundial por su calidad y su gran valor añadido. Andalucía concentra también en torno al 20% de la producción europea de naranjas, limones y pomelos. La provincia de Almería sobresale tanto por su volumen de producción hortícola (en torno al 56% del total de Andalucía) como por el grado de modernización de sus cultivos intensivos bajo plástico y la alta competitividad alcanzada en los mercados internacionales. De sus 31.000 hectáreas de invernaderos sale más del 30% del valor del total de exportaciones agroalimentarias andaluzas, fundamentalmente tomates y pimientos. En el otro extremo del litoral andaluz, Huelva protagoniza un gran desarrollo de los cultivos de cítricos, fresas y berries (Junta de Andalucía , 2018).

La superficie dedicada a diversos tipos de cultivos en Andalucía se divide de la siguiente manera, sobresaliendo en hectáreas dedicadas a la producción de cultivos, la provincia de Jaén, Córdoba y Sevilla debido principalmente al olivar.

Tabla 3.6. Superficie de hectáreas por tipo de cultivo en Andalucía 2015

	<i>Almería</i>	<i>Cádiz</i>	<i>Córdoba</i>	<i>Granada</i>	<i>Huelva</i>	<i>Jaén</i>	<i>Málaga</i>	<i>Sevilla</i>	<i>Andalucía</i>
Cereales para grano									
Secano	18,063	95,389	125,544	84,264	24,388	20,324	42,689	180,974	591,635
Regadío	725	17,887	24,701	14,557	1,637	4,836	5,630	87,542	157,514
Total	18,788	113,276	150,245	98,821	26,025	25,161	48,319	268,516	749,150
Leguminosas para grano									
Secano	413	11,836	11,655	5,008	2,228	1,407	9,459	25,638	67,644
Regadío	48	1,006	2,922	1,038	55	276	1,201	3,880	10,426
Total	461	12,842	14,577	6,046	2,283	1,683	10,660	29,518	78,070
Tubérculos									
Secano	-	-	-	-	-	-	71	208	279
Regadío	510	2,595	552	920	468	120	1,403	3,770	10,338
Total	510	2,595	552	920	468	120	1,474	3,978	10,617
Hortalizas									
Secano	-	241	292	2,100	-	526	667	587	4,413
Regadío	37,846	7,309	5,939	19,299	8,115	1,887	5,930	12,549	98,874
Total	37,846	7,550	6,231	21,399	8,115	2,413	6,597	13,136	103,287
Cultivos industriales									
Secano	7	57,992	40,199	2,369	16,030	1,856	6,358	121,540	246,351
Regadío	14	19,945	14,411	537	365	5,313	982	59,820	101,387
Total	21	77,937	54,610	2,906	16,395	7,169	7,340	181,360	347,738
Cultivos forrajeros									
Secano	1,756	11,202	4,269	1,028	2,655	1,652	5,300	21,113	48,975
Regadío	362	2,632	1,673	3,222	430	1,082	829	5,132	15,362
Total	2,118	13,834	5,942	4,250	3,085	2,734	6,129	26,245	64,337
Flores y plantas ornamentales									
Secano	-	-	-	-	0	-	10	-	10
Regadío	232	277	63	53	49	-	128	220	1,022
Total	232	277	63	53	49	-	138	220	1,032

Frutales cítricos									
Secano	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Regadío	8,613	2,903	11,582	937	19,859	5	10,960	29,670	84,529
Total	8,613	2,903	11,582	937	19,859	5	10,960	29,670	84,529
Frutales no cítricos									
Secano	50,028	236	1,522	82,759	5,889	4,718	21,051	1,923	168,126
Regadío	1,555	827	2,572	14,603	7,139	1,395	11,796	9,676	49,563
Total	51,583	1,063	4,094	97,362	13,028	6,113	32,847	11,599	217,689
Viñedo									
Secano	976	9,664	5,575	2,785	3,400	254	4,011	786	27,451
Regadío	176	559	300	602	96	69	120	394	2,316
Total	1,152	10,223	5,875	3,387	3,496	323	4,131	1,180	29,767
Olivar									
Secano	6,899	21,392	294,136	123,372	26,723	314,158	109,819	139,061	1,035,560
Regadío	13,943	2,277	54,802	69,302	6,063	271,916	20,802	86,423	525,528
Total	20,842	23,669	348,938	192,674	32,786	586,074	130,621	225,484	1,561,088

Fuente: Consejo de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural, 2018.

En donde los principales cultivos de las citadas superficies son la aceituna, el tomate, la naranja, el pimiento y la remolacha azucarera (Consejo de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural, 2018).

En el caso de los llamados frutos rojos en España, la provincia que destaca en la producción de los mismos, es Huelva, cuyo territorio produce el 90% de frambuesa, arándano y mora de toda España (Junta de Andalucía, 2018).

3.4.2 Zarzamora en Huelva, España

A partir de los años 70, la agricultura tradicional de Andalucía y más en concreto en la provincia de Huelva, sufre un gran cambio con la incorporación de una agricultura de carácter muy dinámico que se caracteriza por su vocación exportadora y un fuerte componente social al demandar numerosa mano de obra.

La aparición del cultivo de fresa modifica el panorama agrícola onubense ofreciendo una alta rentabilidad para los agricultores y, por ende, generando riqueza en los municipios productores.

A remolque de la fresa o como alternativa y complemento a ella en Huelva, a finales de la década de los 80 comienza a desarrollarse el cultivo de frambuesa. El cultivo del arándano se inicia a mediados de los noventa, centrando su actividad en las variedades Highbush del Sur con bajas necesidades de frío. El resto de berries, principalmente zarzamora y grosella inician su cultivo en la zona a finales de los noventa, siendo su presencia minoritaria.

La evolución de la superficie dedicada a estas producciones se presenta en la tabla siguiente, cabe aclarar que en esta estadística, se sigue extrayendo la superficie agrícola utilizada en la fresa.

Tabla 3.7 Total de hectáreas 2004-2009 de frutos rojos en Huelva

Años	Hectáreas
2004	228
2005	280
2006	285
2007	343
2008	771
2009	930

Fuente: Delegación de Huelva. Consejería de Agricultura y Pesca, 2018.

Como se desprende de los datos, la superficie de cultivo dedicada al resto de frutos rojos se ha multiplicado por 4,5 en los últimos seis años, muestra de la clara expansión de los mismos.

No obstante, se siguen considerando producciones minoritarias en comparación con las de frambuesa y fresa.

Existen pocos datos relativos a la producción de cada uno de ellos, no obstante según Freshuelva los datos correspondientes a arándanos en el año 2009 son de 4 000 toneladas, frente a las 3 000 toneladas de 2008 y las 700 toneladas de 2006, mientras que de moras en 2009 se estima en 1,300 toneladas, superior a las 800 toneladas de 2008.

La mora en Huelva, tiene menos años de producción, es decir, es relativamente reciente su explotación para venta comercial e incluso existen empresas comercializadoras que solamente se están dedicando a realizar investigaciones sobre variedades. La mora de Huelva tiene un periodo de producción más corto a comparación de otros países, tan sólo México alcanza los diez meses (de septiembre a junio) y Holanda siete meses (de mayo a noviembre). En España se produce durante cuatro meses (de abril a julio) y su periodo de producción coincide con el de Holanda, México, Italia y Francia.

Del total de producción de mora obtenida en toda España en el año 2016, que fue de 1,925 toneladas, el 96.10% se obtuvo en Huelva, es decir 1850 toneladas. En el año 2017, se registraron un total de 3,985 toneladas producidas de mora, en Huelva se obtuvieron 3,705 toneladas. Aunque en este momento y en comparación con México las toneladas que se producen son mínimas, se puede apreciar que el incremento en la producción de un año a otro en España fue de más del 100%, de ahí la importancia del estudio en la comercialización (Junta de Andalucía , 2018).

Capítulo 4. Desarrollo metodológico para la medición de la competitividad internacional de empresas exportadoras de zarzamora

Este capítulo describe el instrumento metodológico que se utiliza para la realización de la investigación. De acuerdo con las variables de estudio seleccionadas, se elige la recolección de datos en campo, puesto que no existen datos duros funcionales para el estudio. La metodología se divide en dos momentos de estudio, primero se aplica un cuestionario en empresas comercializadoras y posteriormente con los resultados obtenidos en México se utiliza la técnica de mínimos cuadrados parciales.

4.1 Recolección de datos

La recolección de datos para realizar una investigación consisten e implica tres actividades vinculadas entre sí:

- a) Seleccionar un instrumento de medición de los disponibles en el estudio del comportamiento o desarrollo de uno (el instrumento de recolección de datos).
- b) Aplicar ese instrumento de medición. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables)
- c) Preparar las mediciones obtenidas para que quedan analizarse correctamente (calificación de datos)

Dentro de los métodos de recolección de datos se encuentran:

La observación

La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad. Es una técnica para la recogida de datos sobre comportamiento no verbal.

Bunge (2007) señala que, la observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos, objetos o fenómenos de la realidad actual.

Desde el punto de vista de Ander-Egg (2003) la observación presenta dos acepciones; la primera se relaciona con la técnica de investigación, la cual participa en los procedimientos para la obtención de información del objeto de estudio derivado de las ciencias humanas, empleando los sentidos con determinada lógica relacional de los hechos; y la segunda, como instrumento de investigación el cual se emplea de manera sistemática para obtener información a través de los principios del método científico buscando la validez y confiabilidad de los datos obtenidos.

De esta manera la observación, al ser empleada para la recopilación de datos por parte del investigador, debe tomar en cuenta: 1. Que debe ser planteada con el fin de garantizar validez y confiabilidad. 2. Que se requieren habilidades y destrezas por parte de quien observa para que ésta sea realizada con calidad y sentido sistemático en el registro de los datos. 3. Que debe sobrepasar lo analógico de lo analítico.

Cuestionario

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et. al. 2003).

El objetivo del cuestionario es traducir las variables de la investigación en preguntas concretas que nos proporcionen información viable o susceptible de ser cuantificada.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo.

La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

El cuestionario es un instrumento muy útil para la recogida de datos, especialmente de aquellos difícilmente accesibles por la distancia o dispersión de los sujetos a los que interesa considerar, o por la dificultad para reunirlos. Permite, además, en paralelismo con la entrevista, identificar y sugerir hipótesis y validar otros métodos

Encuesta

Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una

investigación. Las encuestas se les realizan a grupos de personas con características similares de las cuales se desea obtener información.

Son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Entrevista

Para Denzin y Lincoln (2005) la entrevista es una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas. Como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador.

Se puede clasificar las entrevistas según su grado de estandarización, es decir, el grado de libertad o restricción que se concede a los dos actores, el entrevistador y el entrevistado (Corbetta, 2007).

Entrevista estructurada. En este tipo de entrevistas se hace las mismas preguntas a todos los entrevistados con la misma formulación y en el mismo orden es igual para todos los entrevistados. Éstos, sin embargo, tienen plena libertad para responder como deseen. En definitiva, se trata de un cuestionario de preguntas abiertas. Cabe decir que, si bien la pregunta no restringe la libre manifestación del entrevistado, y aunque el entrevistador procure «dejar hablar al entrevistado», el simple hecho de plantear las mismas preguntas en el mismo orden a todos los entrevistados introduce un elemento de rigidez en la dinámica de la entrevista.

Entrevista semiestructurada. En este caso el entrevistador dispone de un guion, que recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista. Sin embargo se pueden distinguir tres motivos que inducen al investigador a hacer uso de las entrevistas estructuradas. El primero sería la singularidad extrema de las situaciones, muy distintas entre sí, que impide la formulación de una serie exhaustiva de posibles respuestas antes de la realización de la entrevista. Otras veces se escoge esta solución, no porque la problemática sea poco conocida para el investigador, sino porque evoca tal complejidad de dimensiones que las respuestas resultan totalmente imprevisibles. Por último, en muchos casos la decisión de utilizar la entrevista estructurada viene determinada por la cultura del entrevistado, poco acostumbrado al lenguaje abstracto.

Entrevista no estructurada. En la entrevista estructurada las preguntas planteadas por el entrevistador se establecen de antemano, tanto en la forma como en el contenido; en la entrevista semiestructurada se establece de antemano el contenido, pero no la forma de las preguntas; por último, en la entrevista no estructurada, ni siquiera el contenido de las preguntas se fija previamente, y éste puede variar en función del sujeto.

4.2 Escalas de medición

Las escalas son instrumentos de medición que comprenden un conjunto de ítems y estos ítems permiten identificar distintos niveles de las variables teóricas que no son directamente observables. Estos instrumentos de medición ayudan a comprobar, lo que la teoría busca explicar en fenómenos existentes que no son visibles, pero que influyen en la conducta. Así,

si el comportamiento no nos permite explicar el fenómeno, es de mayor utilidad evaluar los constructos mediante una escala cuidadosamente diseñada y validada (DeVellis, 1991).

En el nivel más general, se encuentran dos propiedades básicas de las medidas empíricas, mediante las cuales se trata de responder a la pregunta relacionada con el grado o la manera de determinar, cómo un indicador empírico o un conjunto de ellos representa a un concepto teórico. La primera propiedad, se refiere a la confiabilidad. En esta propiedad, lo que se busca es que cualquier procedimiento de medición genere los mismos resultados en eventos repetidos. En la medición de cualquier fenómeno siempre se encuentra una cierta cantidad de error aleatorio. Es imposible que cualquier medición esté libre de error. Por lo tanto, en cualquier procedimiento de medición existe cierto grado de no confiabilidad, sin embargo, lo que se trata de alcanzar, es que en distintos procesos de medición se encuentre consistencia en la misma. Entre más consistentes sean los resultados en repeticiones de la medición, más alta será la confiabilidad del proceso de medición (Carmines & Zeller, 1979).

La otra propiedad se identifica como validez, es decir, si de lo que se trata es de medir un concepto abstracto, lo que se necesita es que la medición mida lo que está buscando medir. La confiabilidad se enfoca a propiedades particulares de los indicadores específicos, en cambio, la validez se enfoca a la importante relación, entre el indicador y el constructo. Esta última relación enfatiza la importancia de que el concepto teórico esté bien representado en su medición, de otra manera, las inferencias que pueden hacerse pueden ser equivocadas, si dicha representación no es adecuada. Al igual que la confiabilidad tiene cierto grado de error, también es imposible alcanzar la validez perfecta en un indicador (Carmines & Zeller, 1979).

Las escalas de medición se clasifican en cuatro grupos: escala nominal, ordinal, intervalo y escala de razón. Desde el punto de vista de las propiedades matemáticas y estadísticas, la escala de medición más rudimentaria es la nominal, siendo la más completa la escala de razón Stevens (1957).

Escala nominal. En esta escala las unidades observacionales (UO) se agrupan en clases excluyentes según determinada propiedad, con lo que se define una partición sobre el conjunto de tales unidades. Los números se usan como identificadores o nombres.

Escala ordinal: Surge a partir de la operación de ordenamiento; en esta escala se habla de primero, segundo, tercero. No se sabe si quien obtiene el primer puesto está cerca o lejos del segundo puesto. Los valores de la escala representan categorías o grupos de pertenencia, con cierto orden asociado, pero no una cantidad mensurable. La escala ordinal tiene las propiedades de identidad y magnitud. Los números representan una cualidad que se está midiendo, y expresan si una observación tiene más de la cualidad medida que otra UO. La distancia entre puntos de la escala no es constante: no se puede determinar la distancia entre las categorías, sólo es interpretable el orden entre sus valores.

Escala de intervalos. Esta escala representa magnitudes, con la propiedad de igualdad de la distancia entre puntos de escala de la misma amplitud. Aquí puede establecerse orden entre sus valores, hacerse comparaciones de igualdad, y medir la distancia existente entre cada valor de la escala. El valor cero de la escala no es absoluto, sino un cero arbitrario: no refleja ausencia de la magnitud medida, por lo que las operaciones aritméticas de multiplicación y división no son apropiadas. Cumple con las propiedades de identidad, magnitud e igual

distancia. La igual distancia entre puntos de la escala significa que puede saberse cuántas unidades de más tiene una comparada con otra, con relación a cierta característica analizada.

Escala de razón. Corresponde al nivel de medición más completo. Tiene las mismas propiedades que la escala intervalos, y además posee el cero absoluto. Aquí el valor cero no es arbitrario, pues representa la ausencia total de la magnitud que se está midiendo. Con esta escala se puede realizar cualquier operación lógica (ordenamiento, comparación) y aritmética. A iguales diferencias entre los números asignados corresponden iguales diferencias en el grado de atributo presente en el objeto de estudio.

En el nivel más general, se encuentran dos propiedades básicas de las escalas de medición, mediante las cuales se trata de responder a la pregunta relacionada con el grado o la manera de determinar, cómo un indicador empírico o un conjunto de ellos representa a un concepto teórico. La primera propiedad, se refiere a la confiabilidad. En esta propiedad, lo que se busca es que cualquier procedimiento de medición genere los mismos resultados en eventos repetidos. Lo que se trata de alcanzar, es que en distintos procesos de medición se encuentre consistencia en la misma. Entre más consistentes sean los resultados en repeticiones de la medición, más alta será la confiabilidad del proceso de medición (Carmines & Zeller, 1979).

La otra propiedad se identifica como validez, es decir, si de lo que se trata es de medir un concepto abstracto, lo que se necesita es que la medición mida lo que está buscando medir, la validez se enfoca a la importante relación, entre el indicador y el constructo (Carmines & Zeller, 1979).

Confiabilidad

En el sentido más amplio, la confiabilidad de una prueba indica el grado en que las diferencias individuales en las calificaciones de una prueba son atribuibles al error aleatorio de medición y en la medida en que son atribuibles a diferencias reales en la característica o variable que se está midiendo.

Existen diferentes tipos de confiabilidad: a) estabilidad temporal o coeficiente de estabilidad; b) formas paralelas o coeficiente de estabilidad y equivalencia; c) división por mitades o coeficiente de consistencia interna; y d) consistencia interna pura (Celina & Campos, 2005):

- a. Estabilidad temporal o coeficiente de estabilidad Cada una de ellas se calcula teniendo un objetivo en mente. Por ejemplo, la estabilidad temporal indica el grado en el que las calificaciones de una prueba se ven modificadas por fluctuaciones aleatorias diarias en la condición del sujeto o en el ambiente de prueba. Esta estabilidad depende en parte de la longitud del intervalo en el que se mantiene, y es indispensable establecerla, si el objetivo del investigador es medir cambios a lo largo del tiempo.
- b. Formas paralelas o coeficiente de estabilidad y equivalencia Las formas paralelas o equivalentes, representan otro tipo de confiabilidad que se requiere cuando se espera que una situación (experimental o cotidiana), modifique la variable de interés, en un lapso muy corto, que no permitiría aplicar el mismo instrumento, pues los sujetos podrían recordar las respuestas dadas con anterioridad y/o contestar diferente por creer que es lo que se espera de ellos, o contestar de manera muy semejante a como

lo hicieron con anterioridad, porque recuerdan las respuestas dadas en la primera ocasión.

- c. División por mitades o coeficiente de consistencia interna La confiabilidad de división por mitades, se determina dividiendo a la prueba en mitades, asegurando que los reactivos o preguntas se hayan ordenado de acuerdo a su grado de dificultad (de los más fáciles a los más difíciles); se constituye una especie de prueba paralela, con los reactivos pares en uno de los conjuntos, y los impares en el otro, asegurando de alguna manera que los reactivos sean igualmente difíciles en ambos conjuntos, o en términos estadísticos, propiciando que las distribuciones de ambos conjuntos tengan medias y varianzas semejantes.
- d. Consistencia interna pura El procedimiento más común para determinar la consistencia interna de instrumentos o pruebas constituidas por respuestas dicotómicas (correcto-incorrecto; de acuerdo - en desacuerdo) es el desarrollado por Kuder y Richardson (KR-20), que se calcula a partir de una sola administración de una prueba o el de Cronbach desarrollado en 1951.

Para fines de comprobar la confiabilidad del instrumento de esta investigación, se utilizará por sus características una prueba de consistencia interna, concretamente el coeficiente de Alfa de Cronbach.

El coeficiente alfa fue descrito en 1951 por Lee J. Cronbach. Es un índice usado para medir la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados, es el promedio de las correlaciones entre los ítems que hacen parte de un instrumento. Como criterio general, George y Mallery

(2003) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

La fórmula para el cálculo del coeficiente es la siguiente:

$$\alpha = \frac{\kappa}{\kappa - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right)$$

En donde:

K Es el número de ítems.

$\sum S_i^2$ Es la suma de la varianza de los ítems.

S_x^2 Es la varianza del puntaje total.

En orden de formular el instrumento de investigación y establecer una escala de medición, este tipo de escala será la escala por intervalos, para conocer el comportamiento de las variables establecidas para las empresas exportadoras de zarzamora. Se utiliza una escala de intervalos para poder conocer la actitud que tienen las empresas hacia la competitividad y cada una de las variables establecidas para el estudio.

Dentro de las escalas para medir actitudes según García et al. (2011) se encuentran las siguientes:

- Escalas de Thurstone
- Escalas de Guttman
- Escalas tipo Likert

En esta investigación se utiliza la escala tipo Likert formada por un conjunto de preguntas referente a actitudes, cada una de ellas de igual valor, los sujetos responden indicando acuerdo o desacuerdo y se conoce también como una escala aditiva, ya que cada sujeto obtiene como puntuación global la suma de los rangos otorgados a cada elemento.

Los pasos que se siguen en la construcción de una escala de Likert, son:

- 1) Descripción de la actitud o variable que se va a medir.
- 2) Construcción de una serie de ítems relevantes a la actitud que se quiere medir.
- 3) Administración de los ítems a una muestra de sujetos que van a actuar como jueces, para que les asignen puntajes, según su sentido positivo o negativo.
- 4) Se asignan los puntajes totales a los sujetos de acuerdo al tipo de respuesta en cada ítem.
- 5) Aplicación de la escala provisoria a una muestra apropiada. Cálculo de los puntajes escalares individuales.
- 6) Análisis de los ítems utilizados para eliminar los que resulten inadecuados.
- 7) Construcción de la escala final, con base en los ítems seleccionados.

Al responder los individuos a los puntos de esta escala. Indican su reacción asignándole un número a cada una, en el caso del instrumento a utilizar, se diseñó una escala con cinco niveles de actitud con las posibilidades de respuesta siguientes:

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo

Para el caso de medir la actitud de las empresas hacia la competitividad, se asignan estas puntuaciones

- Muy competitivo 5
- Competitivo 4
- Competitividad regular 3
- Poco competitivo 2
- Nada competitivo 1

Se elige como instrumento, un cuestionario de 44 preguntas para la medición de actitud de las diferentes variables, por lo que las puntuaciones mínimas y máximas que se pueden obtener en la aplicación son las mostradas en la tabla 4.1.

Tabla 4.1 Valores de respuestas máximos por empresa

Variable	Valor mínimo	Valor máximo
Precio	10	50
Innovación	11	55
Integración	3	15
Tecnología	5	25
Canales de distribución	7	35
Mercado	8	40
Competitividad	44	220

Fuente: Elaboración propia con base en instrumento de investigación

4.3 Operacionalización de variables

Dentro del anexo número dos de este documento, se podrá encontrar el cuestionario final que se aplicó a las diferentes empresas exportadoras.

Una vez identificadas las variables objeto de estudio, se hace necesario conceptualizarlas y operacionalizarlas. Conceptualizar una variable quiere decir definirla, para clarificar que se entiende por ella. Se operacionaliza cuando se define en una unidad de medición.

En la siguiente tabla se muestra la realización de la operacionalización de las variables independientes con la finalidad de mostrar los indicadores con los cuales se realizará la obtención de la información para cada una de las variables manejadas.

Para la variable precio, se tomó la dimensión de costos y precio de exportación con un total de 10 preguntas. Para la variable innovación se consideraron las dimensiones de los diferentes tipos de innovación existentes: producto, proceso, organización y comercialización con un total de 11 preguntas para la variable. En la variable integración se manejó la dimensión de relaciones comerciales con un total de 3 preguntas para la variable. En la variable tecnología se analizaron las dimensiones de maquinaria y equipo, asistencia

técnica e infraestructura con 5 ítems para la variable. Canales de distribución tuvo un total de 7 preguntas con las dimensiones de diseño del canal, administración del canal y embarque. La variable mercado tiene un total de 8 preguntas para su medición con las dimensiones de segmento de mercado y demanda.

Tabla 4.2 Operacionalización de las variables independientes

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Etiqueta PLS	
Precio	Costos	Producción	1,2	PCP - PCPR	
		Comercialización	3,4	PCC-PCCO	
	Precio de exportación	Rentabilidad	5	PPER	
		Mercado	6,7	PPEM- PPEME	
		Competencia	8,9	PPEC-PPECO	
		Tipo de cambio	10	PPETC	
Innovación	Producto	Variedades	11	IPVA	
	Proceso	Producción	12	IPP	
		Acopio	13	IPA	
		Venta	14	IPV	
	Organización	Interna	20	IOI	
		Externa	21	IOE	
	Comercialización	Empaque	Destino	15	ICE
				16	ICD
		Rutas		17	ICDE
				18	ICR
	Tiempo de entrega	19	ICTE		
Integración	Relaciones comerciales	Cercanía	22	IRCC	
		Alianzas estratégicas	23	IRCAE	
			24	IRCAS	
Tecnología	Maquinaria y equipo	Utilización	25	TMEU	
		Modernidad	26	TMEM	
	Asistencia técnica	Asesoría	27	TATA	
		Inversión	28	TATI	
	Infraestructura	Competidores	29	TIC	

Canales de distribución	Diseño del canal	Cliente	30	CDDCC
	Administración del canal	Contrato	31	CDACCO
		Intermediarios	32	CDACI
	Embarque	Distancia	35	CDED
		Optimización de lotes	36	CDEOL
Mercado	Segmento de mercado	Tamaño	37	MSMT
		Comportamiento	38, 39	MSMC-MSMCO
		Rentabilidad	40	MSMR
	Demanda	Ventas	41	MDV
		Grado de participación	42,43,44	MDGP-MDGPA-MDGPAR

4.4 Prueba piloto

Debido al número de empresas exportadoras que se sitúan en la región de estudio en México, la prueba piloto se realizó en dos empresas exportadoras. En donde se verificó el entendimiento del instrumento de investigación y la obtención de datos pertinentes para el estudio.

En esta primera aplicación se pudo percibir:

- Que la pregunta 39 contenía respuestas no acordes con la redacción de la misma, situación que se corrigió y se redactaron las respuestas correspondientes.

Se verificó la confiabilidad del instrumento de estos dos cuestionarios contestados con el coeficiente Alfa de Cronbach y el resultado fue de 0.714. Se revisaron las preguntas que no se relacionaban bien con el resto de los ítems, y se visualizó que las preguntas 11, 12, 18 y 29 eran las que se relacionaban de una forma menor con el resto. La confiabilidad del instrumento sin estas preguntas fue de 0.841.

Los cambios realizados al instrumento de investigación realizados, fueron únicamente la modificación de las respuestas no acordes a la pregunta realizada.

Se determinó no extraer del instrumento las cuatro preguntas que no se relacionaban con el resto, debido a que la muestra fue muy pequeña para determinar que las preguntas no eran pertinentes.

Una vez realizado el análisis explicado anteriormente, se prosiguió al levantamiento de datos del total de exportadoras seleccionadas. Con la totalidad de los cuestionarios contestados se verificó nuevamente la confiabilidad del instrumento quedando de la siguiente manera:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.930	44

Por lo que se decide realizar el análisis correspondiente de la totalidad de los ítems planteados en el instrumento de investigación.

4.5 Enfoque de mínimos cuadrados parciales

Técnicas multivariantes

En diversos campos de conocimiento, el análisis de la información cuantitativa o numérica muy frecuentemente se realiza utilizando diversos métodos estadísticos. En la actualidad y más allá de las posibilidades que la estadística brinda para el análisis de datos con los procedimientos tradicionales uni y bivariantes, se han desarrollado nuevos métodos

conformados por una serie de técnicas que forman parte de la rama de la estadística conocida como análisis multivariante, mismos que constituyen una importante herramienta para el análisis de dependencia e interdependencia entre variables.

Podría decirse que el análisis multivariante se inició con la utilización de la regresión lineal por parte de Gauss en 1809 y, posteriormente, por otros estadísticos como Markov en 1900; en tanto que las técnicas más recientes tuvieron origen en los años treinta (Closas, et al., 2013).

El análisis multivariante (AM) en un sentido amplio, se refiere a todos los métodos estadísticos que analizan simultáneamente medidas múltiples de cada individuo u objeto sometido a investigación. Cualquier análisis simultáneo de más de dos variables puede ser considerado aproximadamente como un análisis multivariante (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999).

Algunos autores han clasificado los métodos multivariantes (Lebart et al., 1981; Dagnelie, 1981; Hair et al., 1999) pero todos coinciden en que los tres aspectos más importantes a tener en cuenta sin orden de prioridad, son: la dependencia o no entre las variables, las escalas de medición utilizadas para cada una de las ellas y el objetivo que se persigue en el estudio.

El análisis multivariante es la parte de la estadística y del análisis de datos que estudia, analiza, representa e interpreta los datos que resultan de observar más de una variable estadística sobre una muestra de individuos. Las variables observables son homogéneas y correlacionadas, sin que alguna predomine sobre las demás (Cuadras, 2018).

El análisis y la interpretación de cualquier técnica multivariante no conduce a una única respuesta, aunque puede ayudarse por un conjunto general de directrices, no exhaustivas, pero que representan una filosofía del análisis multivariante, como la significancia estadística y el análisis de la validez de los resultados obtenidos y su validación (Álvarez, Caballero, & Pérez, 2006).

Con la finalidad de realizar una síntesis de los principales métodos de análisis multivariante, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 4.3 Tipos de análisis multivariante

Tipo de relación	Variables a explicar	Escala de medida de las variables dependientes			Técnica multivariante
Dependencia	Múltiples dependientes e independientes				Modelo de ecuaciones estructurales
	Varias variables dependientes	Métrica	Escala de medida de las variables predictoras	Métrica	Análisis de correlación canónica
				No métrica	Análisis multivariante de variables
	No métrica			Análisis de correlación canónica con variables ficticias	

	Una variable independiente	Métrica		Regresión múltiple
	en relación única	No métrica		Análisis de conjunto
Interdependencia	La estructura de las relaciones entre:	Tipos de atributos		Técnica multivariante
	Variables			Análisis factorial
	Casos/ encuestados			Análisis clúster
	Objetos	Métrico		Análisis multidimensional
		No métrico		Análisis de correspondencias

Fuente: Elaboración propia con base en Hair et al., 1999.

Dada la información antes descrita, en el siguiente apartado se realiza el análisis correspondiente a la selección de una de las técnicas de análisis multivariante, que se utilizará para el estudio, en este caso de empresas exportadoras de zarzamora. Se realiza la elección de ecuaciones estructurales por la naturaleza de los variables que se quieren medir en el estudio, siendo estas múltiples variables independientes.

Ecuaciones estructurales

Rigdon (1998) remarca que en la literatura de muchos campos de estudio del modelo de ecuaciones estructurales, o en inglés *structural equation modeling* (SEM) ha cobrado gran importancia.

La técnica de modelado de ecuaciones estructurales se considera una extensión de varias técnicas multivariantes como la regresión múltiple, el análisis factorial principalmente y el análisis de senderos (Fernández, 2004).

Para la realización de un modelo de ecuaciones estructurales, la noción y conocimiento de teorías relacionadas con el estudio, es determinante, por lo que su función es de suma importancia. Una teoría puede definirse como un conjunto sistemático de relaciones que ofrecen una explicación exhaustiva y consiente de un fenómeno (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999). El elemento esencial del análisis multivariante es el valor teórico, misma que permite tener una guía para la elaboración del modelo de ecuaciones, permite distinguir las variables que pueden ser utilizadas como dependientes y las que corresponden a la causalidad de las mismas o bien variables independientes. Por lo que se requiere previo a la elaboración del modelo, identificar con claridad las teorías o teoría que servirán como base y sustento al modelo planteado.

El modelo de ecuaciones estructurales, encontrado en la literatura en amplias ocasiones como SEM (*Structural Equation Models*) por sus siglas en el idioma inglés, examina simultáneamente una serie de relaciones de dependencia. Es particularmente útil cuando una variable dependiente se convierte en variable independiente en ulteriores relaciones de dependencia (Cupani, 2012). Este conjunto de relaciones, cada una con variables

dependientes e independientes, es la base del SEM. La formulación básica del SEM en forma ecuacional es

$$\begin{aligned}
 Y_1 &= X_{11} + X_{12} + X_{13} + \dots + X_{1r} \\
 Y_2 &= X_{21} + X_{22} + X_{23} + \dots + X_{2s} \\
 Y_u &= X_{m1} + X_{m2} + X_{m3} + \dots + X_{mu} \\
 \text{(métrica)} & \qquad \qquad \text{(métrica, no métrica)}
 \end{aligned}$$

El modelo de ecuaciones estructurales se ha utilizado en casi todos los campos de estudio concebibles, incluyendo la educación, el marketing, la psicología, la sociología, la gestión, la contrastación y medida, la salud, la demografía, el comportamiento organizacional, la biología e incluso la genética. Las razones de su atractivo para áreas tan diversas son dobles: (1) proporciona un método directo de tratar con múltiples relaciones simultáneamente a la vez que se da eficacia estadística, y (2) su capacidad para evaluar las relaciones exhaustivamente y proporcionar una transición desde el análisis exploratorio al confirmatorio, Producto de una evolución de la modelización multiecuacional desarrollada principalmente en la econometría y fusionada con los principios de medición de la psicología y la sociología.

El modelo de ecuaciones estructurales, a menudo denominado simplemente como LISREL (el nombre de uno de los paquetes informáticos más populares), es una técnica que permite separar las relaciones para cada conjunto de variables dependientes. En su acepción más simple, el modelo de ecuaciones estructurales proporciona la técnica de estimación más adecuada y eficiente para series de estimaciones de ecuaciones simultáneas mediante regresiones múltiples. Se caracteriza por dos componentes básicos: (1) el modelo estructural y (2) el modelo de medida (Ruíz, Pardo, & San Martín, 2010).

El modelo estructural es el modelo guía, que relaciona variables independientes y variables dependientes. La teoría permite distinguir aquellas variables que pueden servir como predictoras las variables dependientes.

Los modelos como el análisis multivariante de la varianza y correlación canónica no son apropiados para un análisis de múltiples variables, ya que permiten sólo una única relación entre variables dependientes e independientes. El modelo de medida permite al investigador usar varias variables (indicadores), para una única variable dependiente o independiente.

En los términos más sencillos, SEM estima una serie de ecuaciones de regresión múltiples distintas pero interrelacionadas mediante la especificación del modelo estructural utilizado por el programa estadístico. El modelo estructural expresa estas relaciones entre variables dependientes e independientes, incluso cuando una variable dependiente se convierte en variable independiente en otras relaciones. Las relaciones propuestas se trasladan a continuación a series de ecuaciones estructurales (parecidas a las ecuaciones de regresión) para cada variable dependiente.

De igual forma es posible la posterior incorporación de variables no observadas, conocidas como variables latentes.

SEM proporciona el modelo de medida, que especifica las reglas de correspondencia entre las variables latentes y manifiestas. El modelo de medida permite utilizar una o más variables para un único concepto dependiente o independiente y a continuación estimar (o especificar) la fiabilidad. En el modelo de medida el investigador puede evaluar la contribución de cada ítem de la escala, así como incorporar el grado en que la escala mide el concepto (su

fiabilidad) en la estimación de las relaciones entre las variables dependientes e independientes (Gómez, 2011).

Los SEM han sido utilizados en el campo de ciencias sociales para analizar la relación entre variables. De acuerdo con Kline (2005) los símbolos y definiciones que se utilizan para el manejo de SEM son los siguientes:

Las *variables manifiestas u observables*, son aquellas que se miden directamente. Para Dijkstra (1983) una variable puede ser llamada observable si y sólo si su valor es obtenido por medio de un experimento muestral real. Su representación es a través de cuadrados o rectángulos. En general se les asignan las letras X y Y.

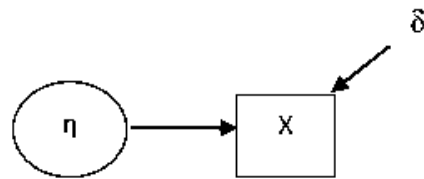
Las *variables latentes o no observables*, son aquellas que no pueden ser medidas directamente.

Entonces, las variables que no correspondan a las variables observadas, directamente debe ser consideradas como no observables.

Las variables latentes requieren ser medidas a través de variables observadas. Para su representación se utilizan círculos o elipses. En general se determinan con las letras griegas ξ y ϵ , según su función en el modelo exógena o endógena respectivamente.



Las *relaciones entre variables* se determinan con flechas. Las flechas unidireccionales representan la hipótesis de un efecto directo de una variable sobre otra. El origen de la flecha indica la causa y la punta señala el efecto. Existen *relaciones recíprocas* entre las variables, en este caso la relación se representa con dos flechas. La *correlación* entre dos variables se representa con una flecha curva bidireccional. Los *errores* se representan como variables y se indica su relación con la variable. Teóricamente los errores representan todas las causas de una variable que son omitidas. Los errores son variables latentes.



Variable exógena o independiente o regresor o predictor es aquella cuyas causas son desconocidas. Son determinadas fuera del modelo para que influyan en el comportamiento de las variables endógenas. En los SEM se identifican porque no reciben impactos, sólo salen flechas.

Variable endógena, dependiente o criterio, en general, y con base en el modelo econométrico, se caracteriza por ser explicada por el funcionamiento del modelo.

Las variables endógenas son explicadas por las variables exógenas propuestas. En los SEM se identifican por recibir impactos de otras variables.

En SEM es posible que una variable tenga doble función, como endógena y exógena. A esta doble función se le conoce como efecto indirecto o mediador.

Para la estimación de SEM se tienen dos enfoques (Lara, 2014):

1) SEM basados en covarianzas

El enfoque basado en covarianzas desarrollada alrededor de Karl Jöreskog, es considerado una generalización del Modelo de Senderos, Análisis de Componentes Principales y Análisis de Factores.

2) SEM basados en componentes. A este último también se le conoce como basado en varianzas.

Desarrollado alrededor de Herman Wold bajo el nombre de PLS (Partial Least Squares), puede ser considerado como una generalización de Análisis de Componentes Principales (Tenenhaus 2008).

Modelo de senderos

El Análisis de Senderos (Path Analysis) es el modelo más utilizado para verificar y apoyar conjuntos de supuestos causales entre variables que se dan en un estudio. El objetivo es explicar las variables dependientes y la relación entre ellas. Se consideran sólo variables observables. Existe una medida individual para cada variable y el investigador tiene una hipótesis sobre la relación entre las variables. Las variables dependientes tienen asociado un error aleatorio llamado disturbio que representan todas las causas de variables endógenas que son omitidas en el modelo estructural (Kline 2005).

El análisis de senderos se inicia con un diagrama basado en una teoría, en el cual se señalan las relaciones de influencias sobre las variables. Los modelos de senderos se pueden clasificar en recursivos y no recursivos. En los recursivos los disturbios no están correlacionados y todos los efectos causales son unidireccionales. Los no recursivos tienen causalidad recíproca y los disturbios pueden estar correlacionados (Gómez, 2011).

El concepto de análisis causal en las ciencias sociales hace referencia al conjunto de estrategias y técnicas de elaboración de modelos causales que expliquen los fenómenos, con objeto de contrastarlos empíricamente. Sus orígenes se encuentran en el “path-analysis”, literalmente traducido como análisis de senderos, cuyo objeto es el estudio de los efectos de unas variables consideradas como causas sobre otras tomadas como efectos. La variable que es efecto se denomina variable dependiente, endógena o explicada y las que originan o causan a la anterior, son las variables independientes, exógenas o explicativas. El análisis path es una técnica similar a la regresión pero con poder explicativo, que estudia los efectos directos e indirectos en el conjunto de las variables observables, asumiendo la existencia de relaciones lineales entre ellas, la incorrelación de los errores de regresión y la ausencia de errores de medición de las variables (Casas, 2002).

Los coeficientes path explican el impacto de una variable en otra en tres etapas: path de la variable independiente a la intermedia, path de la intermedia a la dependiente y resto de path que llevan a la variable final, Se pueden obtener las diferentes correlaciones entre las variables analizando el conjunto de los efectos, sean directos, indirectos o espúreos, empleando los coeficientes path (Casas, 2002).

Análisis de componentes principales

El análisis de componentes principales, es uno de los métodos multivariados más simples. Su objetivo es tomar p variables y encontrar la combinación de estas para producir índices (que pueden ser consideradas variables latentes) que no estén correlacionados. La no correlación indica que los índices miden diferentes dimensiones en los datos. Es deseable que los datos estén descritos por un número pequeño de índices, de manera que haya una reducción en la dimensión, esto ocurre cuando las variables originales están altamente correlacionadas (Manly 1986).

El desarrollo de esta técnica fue sobre todo en el área de biometría, en donde el número de variables regresoras es muy grande y el número de observaciones pequeño.

La elección de los índices se realiza de tal forma que el primero recoja la mayor proporción posible de la variabilidad original; el segundo índice debe recoger la máxima variabilidad posible no tomada por el primero, y así sucesivamente. Del total de índices se elegirán aquéllos que recojan el porcentaje de variabilidad que se considere suficiente. A éstos se les denomina, precisamente, componentes principales.

Análisis factorial

Se realiza una explicación del análisis factorial, debido a la utilización de esta técnica para la estimación del modelo de medida que posteriormente se utiliza en la técnica de mínimos cuadrados parciales.

El análisis factorial tiene objetivos similares al análisis de componentes principales. Busca describir un conjunto de p variables en términos de número menor de indicadores o factores e identificar relaciones entre estas variables. Los factores tienen la función de variables latentes. La principal característica es que el análisis de componentes principales no se basa en un modelo estadístico particular, mientras que el análisis factorial sí. Es decir, en el análisis de componentes se busca hacer un cambio de base con la cual se explique la mayor varianza posible, el análisis factorial involucra, además, variables aleatorias para modelar los errores (Lozares & Pedro, 1991).

El Análisis Factorial es una técnica de reducción de variables explicativas, cuya principal función es encontrar grupos homogéneos de variables a partir de un conjunto numeroso de variables. Esos grupos homogéneos se forman con las variables que están altamente correlacionadas entre sí y procurando, inicialmente, que los grupos sean independientes. El Análisis Factorial surge impulsado por el interés de Kart Pearson y Charles Spearman en comprender las dimensiones de la inteligencia humana en los años treinta del siglo XX, y muchos de sus avances se han producido en el área de psicometría (Casas, 2002).

La técnica aquí descrita es utilizada, cuando se pretende saber entre un gran número de preguntas y de información recolectada, si estas preguntas se agrupan de alguna forma peculiar o por características que les permitan hacer grupos con significados semejantes, de esta manera se contribuye al manejo de datos y a la reducción de dimensiones.

- Análisis factorial exploratorio

Los estudios sobre inteligencia a principios del siglo XX mostraron que existen variables conceptuales que no pueden medirse directamente, por lo que requieren indicadores o

variables observables para ser medidos. Conceptos como agresividad, inteligencia, depresión, etc. son algunos de ellos. Esas ideas originaron el Análisis Factorial, el cual en un principio fue sobre todo exploratorio.

- Análisis factorial confirmatorio

Esta técnica analiza las medidas a priori del modelo, en donde el número de factores y su correspondencia a los indicadores son especificados explícitamente (Kline, 2005). Es decir, con base en consideraciones teóricas se establece que algunas variables son indicadoras de determinados factores. Esto da pauta a especificar la estructura del modelo con el objetivo de confirmarla.

Hasta el momento se ha explicado a grandes rasgos lo correspondiente al análisis y modelos de ecuaciones estructurales basados en covarianzas, se abrirá un apartado único para la explicación del enfoque basado en varianzas correspondiente a la metodología de mínimos cuadrados parciales, ya que por razones que se explican posteriormente, este tipo de análisis es el que se utilizará para la realización de un modelo estructural para empresas exportadoras de zarzamora.

Metodología de mínimos cuadrados parciales

Se basa en el análisis de la varianza, lo que implica una metodología de modelación más flexible al no exigir supuestos paramétricos rigurosos, principalmente en la distribución de los datos.

Wolf (1980) afirma que la modelación de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM, por sus siglas en inglés) no requiere de las condiciones exigidas por la tradicional modelación de ecuaciones estructurales de covarianza (CB-SEM, por sus siglas en inglés) respecto a las distribuciones estadísticas (normalidad de los datos tamaño de la muestra en referencia a las variables observadas); es decir, utilizan pruebas no paramétricas. Los modelos PLS se utilizan bajo situaciones de predicción y no confirmatorias.

La técnica de PLS puede ser usada tanto para la investigación explicativa (confirmatoria) como para la predictiva (exploratoria) (Hair *et al.*, 2017).

De acuerdo con Shmueli y Koppius (2011), un modelo explicativo es un modelo construido con el propósito de comprobar las hipótesis causales que especifiquen cómo y por qué cierto fenómeno empírico ocurre. Un modelo predictivo hace referencia a la construcción y valoración de un modelo que pretende predecir nuevas o futuras observaciones o escenarios. El poder predictivo de un modelo se refiere a la capacidad del mismo para generar predicciones precisas de nuevas observaciones, ya sea en estudios transversales o longitudinales.

Para seleccionar el uso de la técnica PLS-SEM, Hair *et al.* (2017) parten de la premisa del objetivo de la investigación. Si el objetivo clave es la predicción de constructos, es recomendable hacer uso de esta técnica y puede ser usada tanto para la investigación explicativa (confirmatoria) como para la predictiva (exploratoria) (Henseler, Hubona y Ray, 2016; Hair *et al.*, 2017).

De acuerdo con Shmueli y Koppius (2011), un modelo explicativo es un modelo construido con el propósito de comprobar las hipótesis causales que especifiquen cómo y por qué cierto fenómeno empírico ocurre. Un modelo predictivo hace referencia a la construcción y valoración de un modelo que pretende predecir nuevas o futuras observaciones o escenarios. El poder predictivo de un modelo se refiere a la capacidad del mismo para generar predicciones precisas de nuevas observaciones, ya sea en estudios transversales o longitudinales.

La teoría de medición especifica cómo las variables (constructos) son medidas; esta metodología de la PLS-SEM presenta dos enfoques de medición. Un enfoque se refiere a la medición reflectiva y el otro a la medición formativa.

Las medidas formativas son constructos latentes compuestos por indicadores de medida, en el que los estos son causa o antecedente del constructo (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001). En el modelo formativo, cada indicador representa una dimensión del significado de la variable latente; eliminar un indicador significa que la variable pierde parte de su significado, de ahí la importancia de que los indicadores causen el constructo.

Hair *et al.* (2017) argumentan que la PLS-SEM presenta varias ventajas en comparación con otras técnicas SEM. Al ser una técnica más flexible, presenta las siguientes características: 1) esta técnica puede utilizar tamaños pequeños de muestra; 2) el número de ítems de cada constructo medido puede ser solo uno o bien puede conformarse por más de uno y en las relaciones entre constructos y sus indicadores se pueden incorporar métodos de medida reflectivos y formativos; 3) la PLS-SEM tiene como objetivo maximizar la cantidad de varianza explicada; 4) en la evaluación del modelo global (estimación del modelo de medida)

no se establecen criterios de bondad de ajuste, sino que se evalúan por separado las medidas reflectivas y formativas; 5) la evaluación estructural del modelo analiza los R^2 , la relevancia predictiva (Q^2), el tamaño y la significancia de los coeficientes de regresión estandarizados o coeficientes *path* y los tamaños de los efectos (f^2 y q^2), y 6) el algoritmo básico de la PLS sigue un enfoque de dos pasos, el primero se refiere a la estimación iterativa de las puntuaciones de las variables latentes, y el paso segundo se refiere a la estimación final de los pesos, cargas y coeficientes *path* por medio de la estimación de mínimos cuadrados ordinarios (múltiples y sencillos) y en el análisis de componentes principales (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2015).

Metodología supone la existencia de un concepto teórico representado por sus indicadores en cada uno de los constructos construidos, las relaciones de éstos se construyen con base en el conocimiento teórico previo (Loehlin, 1998).

Los términos básicos que se emplean en esta técnica son las siguientes (Cepeda & Roldán, 2004):

Constructo teórico, variable latente o no observable: Dentro de los constructos, se pueden distinguir los constructos exógenos (ξ) que actúan como variables predictoras o causales, de constructos endógenos (η). Por tanto, un constructo exógeno es consistente con la idea de variable independiente, mientras que un constructo endógeno lo es con la noción de variable dependiente.

Indicadores, medidas, variables manifiestas u observables. Se simbolizan gráficamente por medio de cuadrados. Como pusimos de manifiesto con anterioridad, si atendemos a la naturaleza de la relación epistemológica, podemos distinguir dos tipos básicos de

indicadores: (1) Indicadores reflectivos. En este caso, las variables observables son expresadas como una función del constructo, de tal modo que éstas reflejan o son manifestaciones del constructo. Por tanto, la variable latente precede a los indicadores en un sentido “causal” Las medidas de un constructo deberían estar correlacionadas y alcanzar un alto nivel en medidas de consistencia interna (para esta investigación el coeficiente Alfa de Cronbach).

Relaciones asimétricas. Relaciones unidireccionales entre variables. Pueden ser interpretadas como relaciones causales o predictivas, siendo representadas gráficamente por medio de flechas con una única dirección.

El objetivo de mínimos cuadrados ordinarios es construir un modelo lineal (Statgraphics, 2006) de la forma $Y = X\beta + E$ en donde Y es una matriz n por m que contiene los n valores estandarizados de las m variables dependientes, X es una matriz n por p que contiene los valores estandarizados de las p variables predictoras, β es una matriz p por m de parámetros del modelo, y E es una matriz n por m de errores.

Sin embargo, en vez de estimar β directamente, se extraen primero c componentes. Luego los coeficientes se calculan a partir del producto de dos matrices: $\beta = WQ$, en donde W es una matriz p por c de pesos que transforman a X en una matriz T de valores de los factores de acuerdo con $T = XW$.

Q es una matriz de coeficientes de regresión (cargas) que expresan la dependencia entre Y y los valores de los factores: $Y = TQ + E$. La matriz de variables independientes también puede representarse en términos de P una matriz c por p de cargas de factores como $X = TP + F$ donde F es una matriz n por p de desviaciones. Parte de la tarea al realizar un análisis de

mínimos cuadrados parciales (PLS) es determinar el número apropiado de componentes c . Si se establece c demasiado bajo o demasiado alto, el modelo puede no dar buenas predicciones para las futuras observaciones.

Al realizar lo anterior, lo que sucede con la técnica de PLS es lo siguiente: los pesos de las relaciones que vinculan los indicadores a sus respectivas variables latentes son estimados, después se calculan *case values* para cada variable latente basado en un promedio ponderado de sus indicadores y finalmente estos valores son usados en un grupo de ecuaciones de regresión para determinar los parámetros de coeficientes *paths* o estructurales (Haenlein & Kaplan, 2004, citado por Delfín & Bonales, 2014).

El algoritmo de PLS genera cargas (loadings) entre los constructos reflexivos y sus indicadores y pesos entre los constructos formativos y sus indicadores. Este algoritmo también produce coeficientes de regresión estandarizados entre constructos, y coeficientes de determinación múltiple (R^2) para todos los constructos endógenos del modelo (Haenlein & Kaplan, 2004, citado por Delfín & Bonales, 2014).

Hair *et al.* (2017) establecieron una metodología que consta de nueve etapas para hacer uso de la PLS-SEM: 1) especificación del modelo estructural, 2) especificación del modelo de medida, 3) recolección de datos y examinación, 4) estimación del modelo, 5) evaluación de medidas formativas, 6) evaluación de medidas reflectivas, 7) evaluación del modelo estructural, 8) análisis avanzados y 9) interpretación de resultados.

En consideración con lo anterior, la etapa inicial en la elaboración de un modelo PLS, se realiza con la utilización de un software estadístico, en el cual es necesario que primero se

presente un diagrama que conecte las variables (constructos) basado en la teoría. El modelo se compone de dos elementos (Martínez & Fierro, 2016):

1) El modelo estructural (llamado también modelo interno en la PLS-SEM) que describe las relaciones entre las variables latentes, en el cual se observan principalmente dos aspectos: la secuencia de los constructos y la relación entre ellos, que representan las hipótesis y sus relaciones de acuerdo con la teoría que está siendo probada.

$$\eta = \beta\eta + \tau\xi + v$$

En dónde:

η =variables endógenas

β =matriz de coeficientes de las variables endógenas

τ =matriz de coeficiente de la variable exógena

ξ =variable exógena

v = términos perturbación aleatoria

2) El modelo de medida, que muestra las relaciones entre las variables latentes y sus medidas (sus indicadores). La secuencia de los constructos en el modelo estructural basados en la teoría o lógica son observados de izquierda a derecha. Los constructos independientes (predictores) en la izquierda y las variables dependientes (resultado) del lado derecho. Por lo tanto, la teoría y la lógica deberían siempre determinar la secuencia de los constructos en el modelo conceptual.

$$x = \Lambda_x \xi + \delta$$
$$y = \Lambda_y \eta + \varepsilon$$

ξ = imagen de la variable latente exógena

η = las variables latentes endógenas

Λ_x = la matriz de coeficientes de indicadores de la variable exógena

Λ_y = matrices de coeficientes de los indicadores de variables endógenas

δ y ε = errores de medida

La evaluación de los modelos de medida se divide en tres etapas (Hair et al., 2017):

El modelo de medida reflectivo se evalúa con la determinación de: a) Consistencia interna – Alfa de Cronbach o confiabilidad compuesta-, b) Validez convergente y c) Validez discriminante.

El modelo de medida formativo se evalúa mediante el cálculo de la validez convergente, la colinealidad entre indicadores y significancia y relevancia de los pesos.

Por último la evaluación del modelo estructural se realiza mediante el análisis de: los coeficientes de determinación (R^2), la relevancia predictiva (Q^2), el tamaño y significancia de los coeficientes path, el tamaño de los efectos (f^2 y q^2).

4.6 Recolección de datos

La recopilación de datos se realizó mediante la aplicación del instrumento de investigación a las comercializadoras ubicadas en la región de estudio, principalmente se dirigió a gerentes y empleados de las mismas.

México

Se identifican un total de 17 comercializadoras en el municipio de Los Reyes, Michoacán y dado el número de empresas, se intentó realizar un censo que permitiera obtener total conocimiento de la situación y condiciones de comercialización en el municipio, sin embargo sólo se obtuvo la respuesta de 15 empresas. Las comercializadoras identificadas con operaciones en el municipio son las siguientes:

Agrana Fruit México S.A. de C.V.: Empresa filial de SIAS MPA (Francia). Es el productor más sobresaliente de almidón y azúcar en Europa Central, se ha convertido en el líder mundial de preparados de fruta, opera con 51 plantas de producción localizadas estratégicamente en diversos países alrededor del mundo. En México se localiza en Jacona, Michoacán y se dedica a la comercialización de rellenos para panificación, fruta deshidratada y fruta congelada.

Hortifruit S.A. empresa de origen chileno, que inició operaciones en 1980 comercializadora de diferentes tipos de berries en fresco, en diferentes regiones del mundo. Cuenta con diferentes áreas empresariales las cuales son: el área genética, área agrícola, exportación y área comercial.

King's Valley (nombre comercial): Exportador mexicano de zarzamora, principalmente hacia el mercado de Estados Unidos y Japón, se encuentra registrado como persona física con el nombre de Carlos Alberto Álvarez Andrade.

BQ Fruits S. de R.L. de C.V.: Nace la fusión de dos empresas productoras y exportadoras (Encore y Elite) de fruta en fresco como limón, aguacate y berries, que deciden realizar la unión de sus operaciones con la finalidad de abastecer la demanda del mercado europeo, principalmente comercializan estos productos por vía aérea.

Berries Paradise S.A.P.I. de C.V.: Empresa mexicana que produce, empaqueta y comercializa frambuesa, arándano y zarzamora en fresco a diferentes países del mundo, fundada mediante la fusión de capital chileno y mexicano en 2008. Debido a la creciente demanda de Berries en todo el mundo, ha desarrollado productores independientes, los cuales son aprobados y asesorados por la empresa para cumplir con buenas prácticas agrícolas y que cuenten con las certificaciones necesarias para cada mercado.

Sunbelle de México S.A. de C.V.: Es una empresa fundada en Estados Unidos, exportadora multinacional de zarzamora, frambuesa y arándanos azules frescos de México, Chile y Argentina dirigidos en su mayoría a Estados Unidos y Europa. Durante la temporada de 2006, exportó 2.2 millones de cajas de frutillas provenientes exclusivamente del Valle de Los Reyes (Sánchez G. , 2008).

Dole: Empresa empacadora y distribuidora de frutas y vegetales y comida congelada. Fue fundada en Hawái en 1895.

Splendor Produce: Es una empresa mexicana dedicada a la producción y exportación de productos del campo, resultado de 15 años de esfuerzo y experiencia en la producción de frutas en los municipios de Peribán y Los Reyes.

Driscoll's operaciones S.A. de C.V.: Empresa de origen estadounidense, con operaciones en México en los estados de Baja California Norte, Puebla, Tlaxcala, Michoacán y Jalisco, realizan la comercialización de frambuesa, fresa, zarzamora y arándano.

Cofrumich S.A. de C.V.: Empresa ubicada en el municipio de Los Reyes, dedicada a la venta de zarzamorras para proceso industrial.

Cooler Fresh Kampo: Empresa de capital francés, ubicada en el municipio de Los Reyes, nace en el año 2004; dedicada a la exportación de productos orgánicos, zarzamora, aguacate, mango, etc. Y cuenta con sucursales en Holanda, España y Francia.

Expoberries S.A. de C.V.: Comercializadora de capital chileno, que inició sus operaciones en el año 2006. Esta empresa compró las instalaciones del grupo Expofrut, S.A. de capital mexicano que operó hasta el año 2005. Está afiliada a Alpinefresh, empresa con operaciones en Chile, Brasil, Guatemala y Perú y ventas en los cinco continentes. Su corporativo se localiza en la ciudad de Miami, y se especializan en productos agrícolas especialmente: tomate, mangos, berries y espárragos (Sánchez G. , 2008).

Planesa S.A.: Empresa líder Guatemalteca, exportadora de berries a mercado de Estados Unidos y Europa.

Farm Fresh Food S. de R.L. de C.V.: Comercializadora de frutas frescas de primera calidad, en especial, fresas, moras, frambuesas, arándanos y zarzamora.

Exportadora Internacional de Frutas S.A.: Ubicada en el municipio de Los Reyes. Es una empresa comercializadora de berries de capital mexicano y chileno, que maneja las marcas Berrylovers, Berry Sweet y Chloe, esta última para el mercado europeo. Cuenta con centros de acopio en Tziracuaretiro y Tacámbaro (Sánchez, 2008).

Hurst's México S.A. de C.V.: Empresa familiar de Estados Unidos que inició sus operaciones en 1980 en Oregón. En México inician sus operaciones en 1998 y que actualmente cuenta con granjas en los estados de Michoacán, Jalisco y Colima, en donde crecen frambuesas, moras y arándanos durante todo el año. Comercializan principalmente en el mercado Estadounidense.

Special Fruit: Fundada en Bélgica es una empresa internacional importadora de bayas, frutas exóticas, frutas duras y blandas, que cuenta con marcas como Berryfresh y Best Choise.

España

Con información de la asociación de exportadores de frutos rojos en Huelva, España, se conoce que dentro de la ciudad se encuentran 28 comercializadoras de zarzamora, mismas que son las siguientes:

Tabla 4.4 Relación de empresas exportadoras de mora en Huelva, España

1	Plusberries S.A.T.	15	La Condesa C.B.
2	Flor de doñana S.L.	16	El Pinar medio ambiente S.L.
3	Berries Los Mimbrales S.L.	17	Freslucena S.C.A
4	Doñana 1998 S.L.	18	Agromolinillo
5	Frutas Borja S.L.	19	Driscoll's de España Operaciones, S.L.
6	Hortifrut España Southern Sun S.L.	20	Fruta de Andalucía S.C.A
7	Surexport compañía agraria S.L.	21	Frutas Remolino S.L.
8	Frutos del Condado S.C.A.	22	Grupo Cartuja S.C.A.
9	Frutas Hermanos Pulido S.L.	23	Moguer cuna de platero S.C.A.
10	Hortofrutícola de Cartaya S.C.A.	24	Special Fruit Producciones S.L.
11	Onubafruit S.C.A.	25	Freson de Palos
12	Cobella SCA	26	Condado de Huelva S.A.
13	Agrícola el bosque SL	27	Perlahuelva Fruits Export S.L.
14	Costa de Huelva S.C.A	28	Green Valley Berries S.L.

Fuente: Elaboración propia con base en Freshuelva, 2018.

De las cuales al realizar en trabajo de campo se obtuvieron 10 respuestas.

Capítulo 5. Competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora del municipio de Los Reyes, Michoacán, México y de Huelva, España.

Dentro de este capítulo se detallan los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de investigación. El procesamiento de datos se realiza mediante la utilización de diversas herramientas estadísticas: medidas de tendencia central, distribución de frecuencias, correlación de Pearson, prueba de mínimos cuadrados; utilizando programas de Excel y SPSS.

5.1 Procesamiento de datos obtenidos en Los Reyes, Michoacán, México

En la siguiente tabla (5.1) se muestran los resultados obtenidos por pregunta realizada a cada una de las comercializadoras encuestadas. Este procesamiento se realiza para el análisis de las puntuaciones obtenidas por cada una de las variables independientes, la puntuación obtenida en cada pregunta se suma y en la columna de competitividad se realiza la suma de la puntuación obtenida.

La competitividad obtenida para las empresas exportadoras de zarzamora en el municipio de Los Reyes, Michoacán y con base al trabajo de campo y a realización de la escala tipo Likert.

A continuación se realiza la sumatoria obtenida en cada una de las variables por cada una de las empresas, y se muestra el máximo valor que se podría obtener por el diseño del instrumento de investigación, y el porcentaje real obtenido para cada una de las variables. El análisis anterior permite observar que las empresas exportadoras en general, tienen elementos que permiten desarrollar algunas variables mejor que otras, y que en este caso los elementos que tienen un menor nivel de presencia dentro de estas empresas son en primer lugar la tecnología, lo que significa que desarrollan poco este elemento, seguido del precio del producto, situación que se debe a que en general consideran que los costos de producción o distribución pueden llegar en algunos momentos a ser elevados. En tercer lugar se encuentra la innovación, por lo que se puede visualizar que en su mayoría no existe innovación constante. Mientras que las variables mejor posicionadas son en primer lugar el mercado, que en términos generales se puede considerar que las empresas realizan estudios de segmentación y conocen el mercado al que se dirigen, en segundo lugar los canales de distribución, situación que señala que las empresas tienen una buena distribución del producto y en tercer lugar la integración, escenario que muestra que existe cercanía entre los comercializadores, proveedores y prestadores de servicios.

En cuanto a la variable de competitividad, el máximo valor que se podía obtener era de 3300 puntos, al obtener 2411, se puede decir que se tiene un 73.1% de puntos máximos deseables.

Tabla 5.2 Puntuación obtenida por variable de estudio en Los Reyes, Michoacán

Exportadora	Precio	Innovación	Integración	Tecnología	Canales de distribución	Mercado	Competitividad
1	33	44	12	20	33	40	182
2	37	46	14	20	29	36	182
3	32	29	11	13	25	30	140
4	37	46	14	15	27	31	170
5	39	38	12	18	28	27	162
6	40	46	13	21	32	34	186
7	30	30	13	13	26	32	144
8	32	37	12	17	30	29	157
9	37	45	14	20	29	37	182
10	29	34	9	13	23	30	138
11	35	43	12	18	33	35	176
12	28	34	10	13	24	30	139
13	34	42	13	18	31	35	173
14	30	31	10	12	27	30	140
15	31	31	10	12	26	30	140
	504	576	179	243	423	486	2411
Máximo deseado	750	825	225	375	525	600	3300
Porcentaje obtenido	67.2	69.8	79.6	64.8	80.6	81	73.1

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

En cuanto a la estadística descriptiva de las variables de estudio, se obtiene que el comportamiento de cada una de ellas es el siguiente, se muestran los principales indicadores que permitan la medición del comportamiento respectivo con los valores mínimos y máximos obtenidos, la moda, la desviación estándar y la varianza.

Tabla 5.3 Estadísticos descriptivos de Los Reyes, Michoacán

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico
Competitividad	15	138.00	186.00	160.7333	18.97166	359.924
Precio	15	28.00	40.00	33.6000	3.75690	14.114
Innovación	15	29.00	46.00	38.4000	6.50055	42.257
Integración	15	9.00	14.00	11.9333	1.62422	2.638
Tecnología	15	12.00	21.00	16.2000	3.32093	11.029
Distribución	15	23.00	33.00	28.2000	3.16679	10.029
Mercado	15	27.00	40.00	32.4000	3.58170	12.829

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo.

5.1.1 Análisis de competitividad de las empresas exportadoras en Los Reyes, Michoacán

Para el análisis de la variable competitividad, se realizó una escala de medición de las puntuaciones obtenidas en el trabajo de campo, con este puntaje se determina la puntuación máxima y mínima posible a obtener, en esta situación si todas las empresas en todo el cuestionario aplicado contestaran con la ponderación con el número 1 podrían obtener en lo individual 44 puntos y si contestaran con la más alta ponderación por pregunta, podrían obtener un total de 220 puntos. En lo colectivo, es decir, tomando en cuenta las 15 empresas encuestadas, el mínimo puntaje que pueden obtener si en todas sus respuestas obtienen la mínima ponderación podría obtenerse un total de 660 puntos, mientras que si todas contestaran sus preguntas con la máxima ponderación posible tendrían un total de 3300 puntos.

Dado que es necesario saber si las empresas son competitivas y en qué nivel de competitividad se encuentran estas empresas, se realiza la escala siguiente, tomando las mínimas y máximas puntuaciones y dividiendo estas entre los diferentes rangos manejados en el instrumento de investigación diseñado de tipo Likert. Por lo tanto, las empresas se pueden encontrar en cinco niveles de competitividad, los mismos niveles manejados para la realización del cuestionario. Estos niveles son: empresas muy competitivas, competitivas, empresas con competitividad regular, poco competitivas y nada competitivas.

Tabla 5.4 Escala de rangos de competitividad

	Nada competitiva	Poco Competitiva	Competitividad Regular	Competitiva	Muy competitiva
	44	88	132	176	220
Escala	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín
items	660-1188	1189-1716	1717-2244	2245-2772	2773-3300

Puntos alcanzados por la muestra
2411

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

De lo anterior se obtiene que en lo general, el rango en el que se encuentran las empresas exportadas analizadas dice que son competitivas.

Mientras que las frecuencias obtenidas para esta variable, de las diferentes empresas encuestadas son las siguientes.

Tabla 5.5 Frecuencia de la variable competitividad en Los Reyes, Michoacán

Rango	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
138.00	1	6.7	6.7	6.7
139.00	1	6.7	6.7	13.3
140.00	3	20.0	20.0	33.3
144.00	1	6.7	6.7	40.0
157.00	1	6.7	6.7	46.7
162.00	1	6.7	6.7	53.3
170.00	1	6.7	6.7	60.0
173.00	1	6.7	6.7	66.7
176.00	1	6.7	6.7	73.3
182.00	3	20.0	20.0	93.3
186.00	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.1.2 Análisis de las variables independientes

Dentro de este apartado se realiza la muestra de los resultados obtenidos por preguntas categorizadas por cada una de las variables independientes seleccionadas para el estudio.

5.1.2.1 Precio

Con respecto a la variable precio, las frecuencias obtenidas correspondientes a las primeras diez preguntas del instrumento de investigación son las siguientes.

En relación con la percepción acerca de los costos de producción la mayoría de las empresas considera que los costos son altos por lo que el resultado de estas respuestas es que son poco competitivas, ninguna empresa consideró que los costos son bajos.

¿Cómo considera los costos de producción?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	9	60.0	60.0	60.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 46.7% de las empresas, es decir siete de ellas realiza estudios de análisis de costos para poder reducirlos, pero este resultado es contradictorio, puesto que el 40% de las mismas son poco competitivas en relación con los estudios que realizan para el conocimiento de las áreas en las cuales pueden mejorar su estructura de costos.

¿Su empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos en la medida que sea posible?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	2	13.3	13.3	13.3
CASI NUNCA	6	40.0	40.0	53.3
SIEMPRE	7	46.7	46.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

En el área de los costos de comercialización, la mayor parte de las empresas que estos costos son altos, y se vuelve a caer en el resultado de que son poco competitivas en este rubro, se sigue con la frecuencia de que algunas empresas (seis) son regularmente competitivas en sus costos de comercialización y sólo una empresa es competitiva.

¿Cómo considera los costos de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVOS	8	53.3	53.3	53.3
REGULARMENTE COMPETITIVOS	6	40.0	40.0	93.3
COMPETITIVOS	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

En la pregunta sobre el desplazamiento del producto en mercados internacionales, las respuestas son más variadas, pero de igual forma se obtiene que en su mayoría estas empresas son poco competitivas o nada competitivas, las empresas más grandes y más consolidadas, sobre todo las empresas que tienen operaciones en varios países son competitivas o muy competitivas.

¿Su producto ha sido desplazado de mercados internacionales por la competencia debido a altos costos de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	4	26.7	26.7	26.7
CASI SIEMPRE	5	33.3	33.3	60.0
CASI NUNCA	2	13.3	13.3	73.3
NUNCA	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Dentro de la rentabilidad que las empresas exportadoras esperan por la comercialización del producto, la mayor parte de ellas concretamente el 53.3% considera que la rentabilidad obtenida es muy buena por lo que son muy competitivas y el 40% considera que la rentabilidad es buena, por lo que caen en la categoría de competitivas.

¿El precio de venta de su producto proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad esperadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	6.7	6.7	6.7
DE ACUERDO	6	40.0	40.0	46.7
MUY DE ACUERDO	8	53.3	53.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El precio del producto en su mayoría es determinado por el mercado meta, por lo que las empresas pueden hacer poco por obtener mayores ganancias, esto se refleja en los resultados al ver que el 46.7% de ellas, considera que existe poca competitividad al momento de definir el precio del producto en mercados internacionales.

¿El precio de su producto es determinado por el mercado meta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	1	6.7	6.7	6.7
POCO COMPETITIVO	7	46.7	46.7	53.3
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	93.3
COMPETITIVO	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El comportamiento de la demanda con los precios establecidos por las empresas exportadoras, en su mayoría es estudiado por las mismas, diez empresas se encuentran dentro del rango de competitivas y muy competitivas en este tema.

¿En su empresa se han realizado estudios analizando el comportamiento de la demanda respecto a los precios establecidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	5	33.3	33.3	40.0
COMPETITIVO	5	33.3	33.3	73.3
MUY COMPETITIVO	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 73.3% de las empresas considera que el precio de venta es competitivo con respecto al precio de venta de sus competidores, mayormente eso está relacionado con una de las preguntas anteriores, ya que este precio está determinado por el mercado al que se exporta, por lo que la mayor parte de las empresas vende al mismo precio en las mismas temporadas.

¿Considera que el precio de venta de su producto es competitivo respecto a sus competidores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	11	73.3	73.3	80.0
MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Diez de las empresas encuestadas considera que puede comercializar a precios competitivos, y dos empresas consideran que pueden comercializar a precios muy competitivos, por lo que a pesar de los costos de producción o comercialización, estas empresas consideran que los precios a los que venden son convenientes y rentables para ellas.

¿Puede usted comercializar a precios competitivos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	3	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO	10	66.7	66.7	86.7
MUY COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

En relación a las variaciones por el tipo de cambio, el 40% considera que existe impacto causado por las variaciones en el precio del producto en el mercado meta, y el 26.7% considera que son competitivas al respecto y que las variaciones no afectan la competitividad del producto en el mercado meta.

¿La variación del tipo de cambio determina la competitividad del producto en el mercado meta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	2	13.3	13.3	13.3
POCO COMPETITIVO	3	20.0	20.0	33.3
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	73.3
COMPETITIVO	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

5.1.2.2 Innovación

En este apartado se muestran las respuestas obtenidas para la variable de innovación, estas preguntas van de la 11 a la 21 del instrumento de investigación.

En relación a las nuevas variedades de producto que incorporan a la venta, las empresas caen en dos respuestas, seis de ellas consideran que tienen productos innovadores regularmente y seis de ellas consideran que incorporan nuevas variedades con mayor regularidad, una de ellas considera altas innovaciones en producto y dos de ellas consideran que no tienen nuevas variedades que ofertar al mercado.

¿Se incorporan para la venta nuevas variedades de producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
POCO	1	6.7	6.7	13.3
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	6	40.0	40.0	53.3
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	93.3
MUY COMPETITIVO	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

De acuerdo a las nuevas formas de producción que se realizan, algunas de las comercializadoras tienen incorporada dentro de sus actividades la de producción, por lo tanto esta pregunta es pertinente, y 53.3% considera que existen innovaciones en el proceso productivo y que buscan las mejoras constantes en el área productiva, el 40% son

regularmente competitivas y una empresa considera que realiza innovaciones constantes en el área de producción.

¿Ha realizado usted mejoras en el proceso productivo del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	40.0
COMPETITIVO	8	53.3	53.3	93.3
MUY COMPETITIVO	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Para las mejoras en el proceso de acopio el 40% considera que existen mejoras en el proceso de acopio, esto se refleja en los diferentes puntos de distribución que se han implementado a lo largo de la región, ubicándose centros en donde reciben el producto en los diferentes puntos del estado de Michoacán. El 26.7% es muy competitiva al momento de implementar nuevas formas de acopio del producto.

¿Ha realizado usted mejoras en el proceso de acopio del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	33.3	33.3	33.3
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	73.3
MUY COMPETITIVO	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La frecuencia con la que se realizan mejoras en el proceso de venta es poca, la mayoría de las exportadoras se consideran competitivas al momento de realizar modificaciones en la

forma de vender y un porcentaje menor, considera que no se han realizado modificaciones y mejoras en el proceso de venta.

¿Con que frecuencia se realizan mejoras en el proceso de venta del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
POCO	4	26.7	26.7	33.3
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	1	6.7	6.7	40.0
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	9	60.0	60.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Seis de las empresas encuestadas considera que se han realizado cambios frecuentes en el empaque distintivo de sus productos, incluso algunas de ellas tienen los modelos que han modificado a lo largo del tiempo dentro de sus páginas corporativas. Sin embargo, el mismo número de empresas se considera regularmente competitiva, puesto que las empresas no modifican ni cambian sus empaques y tres de ellas son poco competitivas.

¿Con qué frecuencia se realizan mejoras para el empaque de venta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO	3	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	6	40.0	40.0	60.0
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 53.3% de las empresas realiza cambios regulares en los destinos de exportación del producto, mientras que el 26.7% no realiza cambios en los mercados de destino, esto se debe a que las empresas de capital extranjero mandan sus productos a destinos en los que se encuentran ubicadas otras sucursales o empresas filiales.

¿Con qué frecuencia se realizan cambios en los destinos de exportación del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	4	26.7	26.7	26.7
REGULARMENTE COMPETITIVO	8	53.3	53.3	80.0
COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La frecuencia con la que se realizan estudios de mercado para el análisis de nuevos compradores en su mayoría es buena, lo que significa que el 40% de las empresas son competitivas, sin embargo el 33.3% considera que se realizan estudios de manera regular.

¿Con que frecuencia se realizan estudios de mercado para el análisis de nuevos compradores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	1	6.7	6.7	6.7
POCO COMPETITIVO	1	6.7	6.7	13.3
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	33.3	33.3	46.7
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	86.7
MUY COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Las rutas de comercialización en su mayoría se mejoran en algunas ocasiones, lo que significa que estas empresas han encontrado rutas que les funcionan para la distribución del producto, aunque existen empresas que están más consolidadas y llevan muchos años de operación en México que se consideran competitivas y muy competitivas y mejoran sus rutas de comercialización.

¿Se han mejorado en los últimos años mejoras en las rutas de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	7	46.7	46.7	46.7
COMPETITIVO	5	33.3	33.3	80.0
MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 80% de las empresas considera que en los últimos años ha realizado procesos más eficientes que les han permitido eficientar sus tiempos de entrega.

¿Se ha eficientado en los últimos años el tiempo de entrega del producto en los mercados de destino?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO	12	80.0	80.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Las mejoras en la estructura organizacional que se han realizado por parte de las exportadoras en su mayoría es constante y se han realizado cambios organizacionales de mejora para el funcionamiento de las empresas. El 46.7% son competitivas al respecto y el 20% son muy competitivas.

¿Se han realizado mejoras en la estructura organizacional interna para el mejoramiento de la eficiencia operacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO	1	6.7	6.7	13.3
POCO	3	20.0	20.0	33.3
COMPETITIVO	7	46.7	46.7	80.0
REGULARMENTE	3	20.0	20.0	100.0
COMPETITIVO				
MUY COMPETITIVO				
Total	15	100.0	100.0	

En referencia a las acciones de organización que se realizan con otras comercializadoras, se obtienen respuestas variadas, el 26.7% se organiza muy frecuentemente con otras comercializadoras, y el mismo 26.7% lo realiza de manera frecuente. Mientras que el 20% lo realiza de manera regular y el mismo 20% lo realiza con poca frecuencia, y el 6.7% no se organiza con otras empresas.

¿Se han realizado acciones de organización con otras comercializadoras para mejorar las condiciones de venta del producto en mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO	3	20.0	20.0	26.7
POCO	3	20.0	20.0	46.7
COMPETITIVO	4	26.7	26.7	73.3
REGULARMENTE	4	26.7	26.7	100.0
COMPETITIVO				
MUY COMPETITIVO				
Total	15	100.0	100.0	

5.1.2.3 Integración

En este apartado se realiza el análisis de las preguntas 22,23 y 24, en las cuales se obtiene información acerca de la cercanía que tienen las comercializadoras con los principales actores necesarios para la exportación del producto.

La cercanía que tienen las comercializadoras con los proveedores es alta en su mayoría y muy alta, lo que indica que las acciones que realizan para la exportación se hacen en cooperación con los diferentes productores de la zona y del estado.

¿Qué cercanía tiene con sus proveedores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	33.3	33.3	33.3
COMPETITIVO	8	53.3	53.3	86.7
MUY COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Y en su mayoría estas alianzas con productores han beneficiado a los exportadores, esta respuesta se muestra en el 66.7% de las empresas encuestadas.

¿Con que frecuencia se realizan alianzas con sus proveedores que mejoren la comercialización del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	2	13.3	13.3	13.3
COMPETITIVO	10	66.7	66.7	80.0
MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Los prestadores de servicios que se consideran en este apartado son principalmente transportistas, el 40% de las empresas realiza muy frecuentemente alianzas con estos actores, lo que permite mejores condiciones de comercialización y costos menores. El 33.3% realiza alianzas regularmente y el 26.7% lo realiza de manera frecuente.

¿Con qué frecuencia se realizan alianzas con prestadores de servicios que mejoren la comercialización del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE	5	33.3	33.3	33.3
COMPETITIVO	4	26.7	26.7	60.0
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
MUY COMPETITIVO				
Total	15	100.0	100.0	

5.1.2.4 Tecnología

Para la variable tecnología se realizaron las preguntas 25 a 29 del instrumento de investigación, mismas que se explican a continuación.

La mejora en la utilización de materiales, maquinaria y mano de obra se realiza en su mayoría de manera regular, mientras que cinco empresas lo realizan de manera frecuente.

¿Con que frecuencia se mejora la utilización de materiales, maquinaria y mano de obra?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	3	20.0	20.0	20.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	60.0
COMPETITIVO	5	33.3	33.3	93.3
MUY COMPETITIVO	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La totalidad de las empresas exportadoras considera que la maquinaria y equipo que utiliza se encuentra en buenas condiciones.

¿En qué condiciones se encuentra la maquinaria y equipo utilizados en su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido COMPETITIVO	15	100.0	100.0	100.0

De manera regular se realizan contrataciones de asesorías o consultorías técnicas para la exportación del producto, en su mayoría las empresas son poco competitivas en el área de asesoramiento, sin embargo muchas de ellas lo hacen de manera informal, sin contrataciones, en reuniones con productores o con integrantes del Sistema Producto Zarcamora en Michoacán, se comentan cuestiones técnicas, de cultivo y de comercialización que les ayudan a realizar mejores procesos.

¿La empresa, con qué frecuencia, contrata asesorías o consultorías técnicas de empresas nacionales o extranjeras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
POCO	5	33.3	33.3	40.0
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	5	33.3	33.3	73.3
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	2	13.3	13.3	86.7
MUY COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Las inversiones que se realizan en investigación y desarrollo tecnología en su mayoría (33.33%) son bajas, y regularmente competitivas, lo que significa que las comercializadoras no invierten en esta categoría, sólo el 20% lo realiza de manera regular.

¿Con que frecuencia se realizan inversiones en investigación y desarrollo tecnológico que mejoren las ventas del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	3	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO				
POCO	5	33.3	33.3	53.3
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	4	26.7	26.7	80.0
COMPETITIVO				
MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 40% de las exportadoras conoce en ocasiones las mejoras y posibles ampliaciones que realizarán sus competidores, el 20% no conoce los cambios futuros que los mismos realizarán y solo el 13.3% tiene conocimiento acerca de los cambios que realizarán otras comercializadoras.

¿Conoce usted las posibles ampliaciones y cambios futuros de sus principales competidores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	3	20.0	20.0	20.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	60.0
COMPETITIVO	4	26.7	26.7	86.7
MUY COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

5.1.2.5 Canales de distribución

Las preguntas correspondientes a la variable de canales de distribución que se analizan a continuación, son las correspondientes a la pregunta 30 a la 36 del instrumento de investigación.

El 40% de las empresas conoce el sector industrial que consume su producto, mientras que el 33.3% tiene un conocimiento poco definido sobre el sector que consume el producto y el 20% conoce con frecuencia al consumidor o sector al que se dirige la zarzamora.

¿Tiene definido el sector industrial o socioeconómico que consume su producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	5	33.3	33.3	40.0
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	3	20.0	20.0	60.0
MUY COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La mayoría de las empresas encuestadas realiza y tiene contratados de compra-venta con sus compradores en el extranjero, el hecho de que no se tengan contratos en su totalidad, es que en muchas ocasiones las empresas comercializan a sus mismas empresas pero en otros países lo que hace que no se realicen contratos siempre. Sin embargo catorce empresas manifiestan realizar contratos de manera frecuente o muy frecuente.

¿Su empresa tiene contratos de distribución para sus productos en el extranjero?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	6	40.0	40.0	46.7
MUY COMPETITIVO	8	53.3	53.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 40% de las empresas conoce de manera certera los canales de distribución que opera su empresa para la exportación del producto, mientras solo una empresa (el 6.7%) no conoce la forma de distribución del producto de exportación.

¿Conoce los canales de distribución en la región a la que exporta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NADA	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	5	33.3	33.3	40.0
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	3	20.0	20.0	60.0
MUY COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Al requerir la percepción que tienen las empresas a cerca de los canales de distribución manejados por la competencia, el 66.7% de las exportadoras manifiestan que sus canales son regularmente mejores, lo que se deduce de esta respuesta es que consideran una igualdad entre los canales manejados por ellos y por la competencia.

¿Considera que el canal de distribución que su empresa maneja es mejor que el de la competencia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO	3	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO				
REGULARMENTE	10	66.7	66.7	86.7
COMPETITIVO				
COMPETITIVO	2	13.3	13.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 46.7% de las empresas tiene conocimiento amplio de las normas y trámites que se tienen que realizar para la exportación del producto, mientras que el 20% tiene conocimiento acerca del cumplimiento a requerimientos que se tienen que cumplir, otro 20% conoce de manera

regular estas normas y el 13.3% conoce poco de estas normas y trámites, lo que significa que el comprador en estos casos realiza los trámites correspondientes.

¿Conoce las normas y trámites que se debe realizar para que el producto pueda venderse en el extranjero?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	2	13.3	13.3	13.3
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	20.0	20.0	33.3
COMPETITIVO	3	20.0	20.0	53.3
MUY COMPETITIVO	7	46.7	46.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 66.7% de las empresas considera que su posición geográfica es muy competitiva para el transporte de sus productos a diversos mercados, se vende principalmente hacia América del Sur, Europa y Estados Unidos por lo que en efecto la posición geográfica es buena para la distribución del producto, el 33.3% considera que su ubicación es competitiva.

¿La posición geográfica de su empresa permite costos bajos de transporte en el mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	5	33.3	33.3	33.3
MUY COMPETITIVO	10	66.7	66.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

En su mayoría los tiempos de embarque del producto son buenos y muy buenos en relación con los requerimientos de los clientes en los diferentes mercados de exportación.

¿Lo tiempos de embarque del producto son los óptimos para los requerimientos de los clientes en mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	9	60.0	60.0	60.0
MUY COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

5.1.2.6 Mercado

La variable mercado se mide con las preguntas 37 a la 44 del instrumento de investigación y se analizan en este apartado del documento.

El 46.7% de las empresas encuestadas considera que la oferta exportable que tiene su empresa es regularmente competitiva, la explicación que corresponde a sus respuestas es que consideran que si tuvieran más producto, es el mismo producto que se exportaría, consideran que la demanda en los diferentes mercados es alta. Por lo tanto el 26.7% considera que tienen una oferta poco competitiva, mientras que solo el 20% considera que es muy competitiva, y esto se debe a que son empresas poco consolidadas.

¿La oferta exportable de su empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	4	26.7	26.7	26.7
REGULARMENTE COMPETITIVO	7	46.7	46.7	73.3
COMPETITIVO	1	6.7	6.7	80.0
MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La respuesta mayormente obtenida para los estudios que se realizan de segmentación de mercado es que se hacen de manera regular, mientras que cinco empresas realizan de manera frecuente este tipo de análisis.

¿En su empresa realizan estudios para la segmentación del mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	1	6.7	6.7	6.7
POCO COMPETITIVO	2	13.3	13.3	20.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	40.0	40.0	60.0
COMPETITIVO	5	33.3	33.3	93.3
MUY COMPETITIVO	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La totalidad de las empresas considera que la demanda del producto en los diferentes mercados de exportación es buena o muy buena.

¿Qué comportamiento ha tenido la demanda de su producto en sus diferentes mercados de exportación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido COMPETITIVO	9	60.0	60.0	60.0
MUY COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La rentabilidad obtenida por la exportación del producto es muy buena en su mayoría (66.7%), y el 33.3% considera que la rentabilidad es buena, por lo que esta pregunta de contraste (puesto que hay una dentro del apartado de precio con referencia a la rentabilidad financiera de la venta del producto) se confirma y se observa que todas las empresas consideran tener una buena rentabilidad.

¿Cómo considera la rentabilidad obtenida de la venta de su producto en sus diferentes mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	66.7	66.7	66.7
MUY COMPETITIVO	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

En la pregunta para la medición del comportamiento de las ventas de exportación, de igual manera se considera que las empresas consideran que las exportaciones han sido positivas en los diferentes mercados de exportación. El 53.3% considera que el comportamiento es bueno y el 46.7% considera que es muy bueno.

¿Cómo es el comportamiento de las ventas de exportación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	8	53.3	53.3	53.3
MUY COMPETITIVO	7	46.7	46.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

La mayoría de las empresas (53.3%) tiene conocimiento en relación a la participación de las exportaciones que realizan a los diferentes mercados de exportación. Mientras que el 40% tiene conocimiento amplio de las exportaciones que realizan sus empresas.

¿Conoce la participación de sus exportaciones en el mercado internacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	1	6.7	6.7	6.7
COMPETITIVO	8	53.3	53.3	60.0
MUY COMPETITIVO	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

El 60% de las exportadoras considera que su participación en las exportaciones a los diferentes mercados es competitiva y el 33.3% de las empresas se considera muy competitiva en las exportaciones del producto. Sólo una empresa, el 6.7% se considera regularmente competitiva.

¿Considera que su participación en los mercados internacionales es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULARMENTE COMPETITIVO	1	6.7	6.7	6.7
	COMPETITIVO	9	60.0	60.0	66.7
	MUY COMPETITIVO	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Al momento de preguntar acerca de la percepción que las diferentes exportadoras tienen en relación a la participación en las exportaciones de su competencia, éstas consideran que sus competidores tienen una buena participación en su mayoría.

¿Considera que su participación en los mercados internacionales de su competencia es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	COMPETITIVO	12	80.0	80.0	80.0
	MUY COMPETITIVO	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

5.1.3 Análisis econométrico para la verificación de hipótesis

Este apartado comienza con la obtención en SPSS del coeficiente de correlación de Pearson, éste coeficiente es el más utilizado para estudiar el grado de relación lineal entre dos variables cuantitativas (de intervalo o de razón) y se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i y_i}{n s_x s_y}$$

El coeficiente toma valores entre -1 y 1, con dos informaciones: el sentido: positivo si es una relación directa y negativo si es inversa y la intensidad: de 0 que indica que no hay relación o independencia a 1 cuando hay una relación máxima o perfecta (Murillo & Martínez , s.f.).

Los resultados obtenidos del análisis de la correlación existente entre las variables estudiadas, de acuerdo al estudio realizado con el trabajo de campo, queda como sigue:

Tabla 5.6 Matriz de Correlación de Pearson

Variables	I	II	III	IV	V	VI
I. Precio						
II. Innovación	0.770					
III. Integración	0.733	0.727				
IV. Tecnología	0.785	0.870	0.691			
V. Distribución	0.584	0.704	0.544	0.818		
VI. Mercado	0.289	0.652	0.508	0.665	0.660	
VII. Competitividad	0.814	0.950	0.788	0.950	0.838	0.740

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

El análisis de esta correlación muestra que las variables con mayor relación con la competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora son la innovación y la tecnología con 0.950 positivo, les sigue la variable de distribución con 0.838, mientras que la variable precio tiene una correlación de 0.814. Las variables con menor relación aunque es una relación positiva y fuerte son con 0.788 la integración y 0.740 la variable de mercado.

5.1.4 Modelo estructural

Con base en los datos anteriores, se procede a realizar la modelación de las variables, el enfoque PLS es apropiado para el estudio de los datos debido a que permite realizar la predicción de variables y el desarrollo de la teoría, además de que es una herramienta muy útil para mínimas demandas de escalas de medición y tamaños de muestra, por lo que es la técnica utilizada para el análisis de los datos obtenidos del instrumento de investigación.

La modelación de variables se realiza con el software SmartPls el cual permite la realización del modelo estructural y del modelo de medida, así como la obtención de los diferentes indicadores necesarios para el análisis de las variables seleccionadas.

Para la realización del modelo, y con base en la teoría se toman como variables latentes endógenas, al precio, a la integración y al mercado. Concretamente la base para considerar estas variables son las estrategias que propone Michael Porter para la generación de ventajas competitivas, que como se mencionó anteriormente, corresponden a que las empresas tengan liderazgo en costos, diferenciación y segmentación. Se toma a la integración como variable de diferenciación, puesto que al hacer la comparación de las relaciones comerciales y alianzas que generan las empresas, éstas difícilmente se pueden replicar y en ningún caso se podrían igual, debido a que en la integración se involucran aspectos intangibles como la confianza y la proximidad entre empresas y actores de las cadenas de valor.

El proceso para la utilización del PLS, fue el siguiente: primero se estiman los pesos de las relaciones que tienen los indicadores con sus variables latentes; después se realiza el cálculo de los case values para cada variable latente; finalmente mediante un grupo de ecuaciones de

regresión, es posible el cálculo de los parámetros de los coeficientes *paths* o estructurales (Haenlein y Kaplan, 2004).

De tal forma el modelo de interrelaciones para las variables que pueden incidir en el incremento de la competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora, se ilustra de la siguiente manera:

Figura 5.1 Modelo de interrelaciones de la variable de competitividad en las exportadoras de Los Reyes, Michoacán



Fuente: Elaboración propia con base en metodología PLS

Como se puede observar en la Figura 1, la variable precio es la que muestra en conjunto impactos significativos en los índices analizados.

La bondad del modelo es evaluada por dos índices principales: los coeficientes de los *paths* estructurales y la predictividad combinada (R2) de los constructos endógenos (Chin, 2000).

Por lo que en necesario el mostrar los resultados obtenidos como *paths*:

Tabla 5.7 Coeficientes path

Variables	Precio	Integración	Mercado
Innovación	0.639	0.631	0.062
Canales de distribución	0.301	0.227	0.751

Fuente: Elaboración propia con base en metodología PLS

Se tiene que las variables con mayores relaciones considerando los coeficientes obtenidos, es la explicación del comportamiento de la variable mercado, por medio del funcionamiento de los canales de distribución, y el del precio por medio de la innovación, que de igual manera es importante para la integración que reflejan las empresas exportadoras estudiadas.

En menor medida se encuentran explicadas las variables funcionamiento y comportamiento del mercado por la innovación y el manejo de los canales de distribución por la integración y el precio.

La evaluación del modelo de investigación, del modelo reflectivo y del modelo formativo se realiza mediante las siguientes pruebas. El coeficiente de determinación Alfa de Cronbach, por variable de estudio:

Tabla 5.8 Coeficiente de determinación

Variable	Alfa de Cronbach
Canales de distribución	0.556
Innovación	0.844
Integración	0.589
Mercado	0.851
Precio	0.595

Fuente: Elaboración propia con base en metodología PLS

En la tabla mostrada se puede observar que las variables con mayor coeficiente de determinación en el modelo, son la variable de innovación y la variable de mercado.

Los coeficientes de determinación R^2 se obtienen siguiendo la metodología antes descrita, y en la gráfica del modelo se indica que para la variable precio este coeficiente corresponde a 0.845, para la variable de integración se obtiene un 0.631 y para la variable de mercado 0.652.

El índice de fiabilidad compuesta, que indica la consistencia entre los diversos indicadores de cada una de las variables, y que no es individual para cada uno de los constructos, evalúa el modelo en conjunto. De acuerdo con (Hair et al.,2017) se considera positiva si va de 0.70 a 0.90. El caso de las variables de estudio es el siguiente: Canales de distribución 0.640, innovación 0.883, integración 0.754, mercado 0.879 y precio 0.662, tres de las variables están dentro de los parámetros considerados como buenos y dos de las variables se acercan al indicador deseado por lo que se considera como aceptable.

La varianza extraída media (AVE) proporciona la varianza del constructo explicada por los indicadores y para ser considerada positiva debe ser > 0.50 . La AVE determinada en el modelo para las diferentes variables es de: Canales de distribución 0.282, innovación 0.461,

integración 0.511, mercado 0.50 y precio 0.288. Esta prueba muestra similitud de resultados con la prueba de fiabilidad compuesta en las variables de canales de distribución y precio, esto significa que los constructos explican en menos del treinta por ciento la varianza de los indicadores.

Los factores que afectan a cada uno de las variables se muestran en la siguiente tabla, misma que de manera práctica refleja el impacto que tienen los ítems en la medición y explicación de las variables estudiadas. Se seleccionan las que tienen un mayor factor de impacto, en cada una de las variables:

Tabla 5.9 Factores que afectan a cada índice

Clave	Precio	Innovación	Integración	Canales de distribución	Mercado
PPECO	0.71				
PPEM	0.784				
PPEME	0.891				
PPETC	0.717				
ICDE		0.901			
IOE		0.901			
IOI		0.799			
IPV		0.901			
IPVA		0.915			
IRCAS			0.762		
IRCC			0.796		
CDACI				0.839	
CDDDCC				0.922	
MDGPA					0.857
MDGPAR					0.731
MDV					0.814
MSMC					0.763
MSMCO					0.94

Fuente: Elaboración propia con base en metodología PLS

En el caso de la variable precio los factores que provocan un mayor impacto en la misma, son principalmente los relacionados con el precio de exportación en el mercado, el precio de exportación de la competencia y las variaciones por fluctuaciones del tipo de cambio.

Los factores que generan un mayor impacto en la variable innovación, son los relacionados con los cambios que realizan las empresas en la organización interna y externa, las innovaciones que se realizan en la comercialización en los diferentes destinos, las que se realizan en el proceso de venta y en el proceso de acopio.

En la variable de integración, los factores que inciden en ésta son las relacionadas con las alianzas estratégicas que realizan las empresas y con la cercanía que tienen con sus proveedores.

La variable de canales de distribución se explica en gran medida por la administración del canal que se realiza con o sin intermediarios y por los contratos que generan para la exportación del producto.

Los factores que impactan la variable de mercado es el principalmente el de la demanda en el mercado de destino, que viene explicada por el comportamiento de las ventas en los países a los que se exporta y por el grado de participación que las empresas tienen en los mercados destino, otra cosa importante para esta variable, es la del conocimiento del segmento de mercado que consume los productos exportados.

La multicolinealidad describe la dependencia lineal entre las variables predictoras. La colinealidad aumenta los errores estándar. Para evaluar el nivel de colinealidad de cada variable existen diversas pruebas estadísticas. Una de las pruebas utilizadas en PLS es la del cálculo del factor de inflación de la varianza (FIV) cuyo valor de manera idónea debe ser menor a cinco (Hair, J. et al , 2017). Diamantopoulos y Sigua (2006) consideran que existe alta multicolinealidad cuando el VIF es mayor a 3.3.

Para el caso de las variables de estudio la VIF con indicadores menores a cinco, son los siguientes:

Tabla 5.10 Factor de inflación de la varianza

Clave	VIF
CDACC	2.510
CDACCO	3.036
CDACN	2.159
CDED	1.484
CDEOL	1.118
IRCAE	1.896
IRCAS	2.034
IRCC	1.118
MDGPAR	4.110
PCC	2.955
PCCO	1.923
PCP	2.085
PCPR	2.029
PPEC	2.528
PPECO	3.214
PPEM	5.056
PPEME	3.531
PPER	2.042
PPETC	3.878

Fuente: Elaboración propia en SmartPLS

La técnica de PLS al ser utilizada para evaluar la predicción de las variables dependientes demanda el cálculo del valor de R^2 , sus valores van del 0 al 1 y entre más cerca de la unidad mayor la explicación predictiva se presenta. El valor de R^2 para la variable de integración es de 0.631, para la variable de mercado es de 0.652 y para la variable de precio es de 0.845.

5.2 Procesamiento de datos obtenidos en España

De la misma manera en cómo se procesan los datos obtenidos en México, se procesan los datos obtenidos en Huelva, España. Lo cual permite hacer un comparativo de respuestas entre las empresas exportadoras ubicadas en un país y en el otro.

En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos por pregunta realizada a cada una de las comercializadoras encuestadas en España, síntesis que se realiza para el análisis de las puntuaciones obtenidas en cada una de las variables estudiadas, tanto dependiente como independiente.

De acuerdo al cuestionario realizado, se obtienen las siguientes puntuaciones en cada una de las preguntas realizadas.

La competitividad obtenida para las empresas exportadoras de mora en la provincia de Huelva, España y con base al trabajo de campo y a la realización de la escala tipo Likert. Se obtiene un total de 1515 puntos, resultados que se utilizarán para el análisis de las variables independientes.

Tabla 5.11 Puntuación obtenida por pregunta del instrumento de investigación

Empresa	Precio										Innovación										Integración										Tecnología										Características de distribución										Mercado										Competitividad
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44																	
1	4	2	4	4	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	1	2	2	2	4	5	3	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	4	137																		
2	4	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	5	5	4	4	4	3	1	4	5	1	5	4	5	3	4	4	4	4	4	155																			
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	160																			
4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	2	4	5	4	4	3	4	4	4	4	161																			
5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	157																			
6	3	3	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	142																		
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	2	4	5	4	2	4	5	4	4	3	4	4	155																	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	157																		
9	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	5	2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	145																		
10	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	146																	
	37	35	39	40	33	28	40	39	28	27	32	28	21	24	29	34	34	37	38	41	41	33	40	26	31	26	28	26	41	43	23	41	42	41	42	33	28	40	37	40	31	40	40	155																	

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

Posteriormente para el análisis de los porcentajes obtenidos en cada una de las variables, y de acuerdo a la máxima y mínima puntuación que se puede obtener con base en el diseño del cuestionario, se realiza la sumatoria obtenida en cada una de las variables por cada una de las empresas.

Este análisis permite observar las variables con mayores puntuaciones y los elementos que están mayor y menormente presentes en cada una de las empresas estudiadas.

Tabla 5.12 Puntuación obtenida por variable de estudio en Huelva, España

Exportadora	Precio	Innovación	Integración	Tecnología	Canales de distribución	Mercado	Competitividad
1	35	31	9	11	25	26	137
2	37	28	14	19	25	32	155
3	38	33	14	19	27	29	160
4	35	36	15	17	28	30	161
5	38	35	12	18	25	29	157
6	34	32	9	15	24	28	142
7	40	32	11	15	27	30	155
8	40	35	12	16	25	29	157
9	35	32	12	13	26	27	145
10	32	33	12	13	27	29	146
	364	327	120	156	259	289	1515
Máximo deseado	500	550	150	250	350	400	2200
Porcentaje obtenido	72.8	59.5	80.0	62.4	74.0	72.25	68.9

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

Las empresas exportadoras de mora encuestadas en Huelva, España, presentan como variables mejor posicionadas en primer lugar la integración, seguida en segundo lugar de máxima puntuación el análisis de los canales de distribución, en tercer lugar se encuentra el

precio. En cuarto lugar de elementos en las empresas exportadoras se encuentra el análisis del mercado, en cuarto lugar se encuentra la tecnología y por último la innovación.

En cuanto a la variable de competitividad, el máximo valor que se puede obtener es de 2200 puntos, al obtener 1515 puntos se interpreta que se tiene un 68.9% de puntos máximos deseables.

En cuanto a la estadística descriptiva de las variables de estudio, se obtiene que el comportamiento de cada una de ellas es el siguiente, se muestran los principales indicadores que permitan la medición del comportamiento respectivo con los valores mínimos y máximos obtenidos, la moda, la desviación estándar y la varianza.

Tabla 5.13 Estadísticos descriptivos Huelva, España

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza
Competitividad	10	137.00	161.00	151.5000	8.30328	68.944
Precio	10	32.00	40.00	36.4000	2.63312	6.933
Innovación	10	28.00	36.00	32.7000	2.31181	5.344
Integración	10	9.00	15.00	12.0000	2.00000	4.000
Tecnología	10	11.00	19.00	15.6000	2.71621	7.378
Distribución	10	24.00	28.00	25.9000	1.28668	1.656
Mercado	10	26.00	32.00	28.9000	1.66333	2.767

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.2.1 Análisis de competitividad de las empresas exportadoras de mora en Huelva, España.

Con el mismo tratamiento que se realizó el análisis de la competitividad de las exportadoras en México, se realiza una escala de medición de las puntuaciones obtenidas en el trabajo de

campo con los resultados de Huelva, España, para lo cual se determinan las puntuaciones máximas y mínimas que en conjunto todas las empresas pueden obtener para la variable de competitividad.

Tabla 5.14 Escala de rangos de competitividad Huelva, España

	Nada competitiva	Poco Competitiva	Competitividad regular	Competitiva	Muy competitiva
	44	88	132	176	220
Escala	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín	Máx-Mín
items	440-792	793-1144	1145-1496	1497-1848	1848-2200

Puntos alcanzados por la muestra
1515

En lo individual, cada una de las empresas puede obtener como mínimo un total de 44 puntos si todas sus respuestas son contestadas en el menor nivel de competitividad analizado, y como máximo pueden obtener un total de 220 puntos. En lo colectivo, al obtener un total de 10 encuestas, el mínimo puntaje que se puede obtener es de 440 puntos y el máximo es de 2200. Para conocer si las empresas son competitivas y en qué nivel de competitividad se encuentran se realiza la misma escala realizada con el caso de México, simplemente que para este análisis se utilizan los máximos y mínimos colectivos que se pueden obtener.

De este análisis se obtiene que las empresas comercializadoras de Huelva, España, en conjunto se encuentran en un rango competitivo de operaciones. La tabla 5.9 muestra los puntos que por intervalo de competitividad deben obtener las empresas, para colocarse en cada uno de éstos.

Las frecuencias obtenidas para la variable de competitividad en totalidad de empresas encuestadas, se presenta de la siguiente manera, en la tabla siguiente se pueden observar las diferentes sumatorias que tienen las empresas y el porcentaje que representan para la totalidad de encuestados.

Tabla 5.15 Frecuencia de la variable competitividad en Huelva

Rango	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 137.00	1	10.0	10.0	10.0
142.00	1	10.0	10.0	20.0
145.00	1	10.0	10.0	30.0
146.00	1	10.0	10.0	40.0
155.00	2	20.0	20.0	60.0
157.00	2	20.0	20.0	80.0
160.00	1	10.0	10.0	90.0
161.00	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

5.2.2 Análisis de las variables independientes en Huelva, España

Dentro de este aparatado se muestran las respuestas obtenidas en cada una de las preguntas realizadas a las empresas encuestadas, dividiendo las mismas, por categoría correspondiente a las diferentes variables independientes utilizadas en la investigación.

5.2.2.1 Precio

Las diez primeras preguntas del instrumento de investigación, contemplan realizar un análisis sobre la variable precio. Por lo que los siguientes resultados permiten tener una percepción acerca del comportamiento de los mismos en la comercialización de mora en Huelva.

La primer pregunta se refiere a la percepción que tienen las comercializadoras a cerca de los costos de producción, de esta pregunta se obtiene que el 30% considera que los costos son regularmente elevados y el 70% considera que los costos son poco elevados.

¿Cómo considera los costos de producción?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	30.0	30.0	30.0
COMPETITIVO	7	70.0	70.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 20% de las comercializadoras casi nunca realiza un análisis de costos que permita poder reducir los mismos, mientras que el 30% realiza este análisis de manera regular y 50% casi siempre realiza un análisis de sus costos de operación.

¿Su empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos en la medida que sea posible?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	2	20.0	20.0	20.0
A VECES	3	30.0	30.0	50.0
CASI SIEMPRE	5	50.0	50.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La percepción acerca de los costos de comercialización del producto por 5 empresas es que son regularmente elevados, mientras que otras 5 empresas consideran que los costos de comercialización son poco elevados.

¿Cómo considera los costos de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	50.0	50.0	50.0
COMPETITIVO	5	50.0	50.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

En la pregunta correspondiente al desplazamiento del producto en mercados internacionales, las respuestas que se obtienen son que el 90% de las empresas consideran que su producto casi nunca ha sido desplazado por la competencia, mientras que el 10% responde que algunas veces ha sido desplazado por la competencia.

¿Su producto ha sido desplazado de mercados internacionales por la competencia debido a altos costos de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	1	10.0	10.0	10.0
CASI NUNCA	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Respecto a la ganancia que genera el producto en relación con la productividad y rentabilidad que esperan percibir las empresas, el 100% de ellas considera que lo generado por la actividad es competitivo, consideran que el ingreso obtenido es bueno y que el precio corresponde de manera positiva a lo que ellos esperan.

¿El precio de venta de su producto proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad esperadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

Con respecto a la determinación del precio con base al mercado meta, siete empresas consideran que algunas veces el mercado determina el precio del producto y tres de ellas consideran que el mercado meta casi nunca es el que determina el precio del producto. Por lo que la generalidad es que el precio es medianamente competitivo con respecto al mercado a donde se dirige.

¿El precio de su producto es determinado por el mercado meta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	7	70.0	70.0	70.0
CASI NUNCA	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La pregunta número siete, corresponde a los estudios que realizan las empresas con la finalidad de analizar el comportamiento de la demanda respecto a los precios establecidos, de esta forma se obtiene que el 40% casi nunca realiza este tipo de estudios, otro 40% los realiza sólo algunas veces y el 20% los realiza casi siempre o de forma regular.

¿En su empresa se han realizado estudios analizando el comportamiento de la demanda respecto a los precios establecidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	4	40.0	40.0	40.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	4	40.0	40.0	80.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 100% de las empresas entrevistadas considera que su producto con respecto al precio de venta que manejan, es competitivo con respecto al de la competencia.

¿Considera que el precio de venta de su producto es competitivo respecto a sus competidores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

De igual forma, el 100% de las empresas entrevistadas considera que comercializa el producto a precios competitivos.

¿Puede usted comercializar a precios competitivos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

En lo referente a las variaciones del tipo de cambio, el 10% de las empresas manifiesta que algunas veces esta variación ha determinado la competitividad del producto en el mercado meta, mientras que el 90% considera que la variación del tipo de cambio casi nunca afecta la competitividad del producto en el mercado meta.

¿La variación del tipo de cambio determina la competitividad del producto en el mercado meta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
COMPETITIVO	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

5.2.2.2 Innovación

Con respecto al apartado de innovación, el instrumento de investigación aplicado abarca para el estudio de esta variable, de las preguntas número 11 a la pregunta 21.

La pregunta número once, se refiere entonces a la incorporación de nuevas variedades del producto que se incorporan para la comercialización por parte de las empresas estudiadas, el 70% de las empresas manifiestan que algunas veces han incorporado e incorporan nuevas variedades de mora para la venta, el 10% manifiesta nunca hacerlo, otro 10% manifiesta casi

nunca realizar incorporación de nuevas variedades y 10% más incorpora nuevas variedades casi siempre o de forma regular.

¿Se incorporan para la venta nuevas variedades de producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA	1	10.0	10.0	10.0
COMPETITIVO	1	10.0	10.0	20.0
POCO	7	70.0	70.0	90.0
COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
REGULARMENTE	10	100.0	100.0	
COMPETITIVO				
Total				

Lo relacionado con la innovación en proceso, se identifica con la siguiente pregunta, cuyos resultados muestran las mejoras en el proceso productivo que realizan las empresas exportadoras, el 40% de ellas casi nunca realiza mejoras en el proceso productivo, el 50% realiza mejoras algunas veces y sólo el 10% realiza mejoras de manera frecuente.

¿Ha realizado usted mejoras en el proceso productivo del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO	4	40.0	40.0	40.0
COMPETITIVO	5	50.0	50.0	90.0
REGULARMENTE	1	10.0	10.0	100.0
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	
Total				

Mejoras en el proceso de acopio, también son analizadas dentro del aparatado que mide la innovación en las empresas. De esta forma se obtiene que 7 empresas realizan mejoras en el proceso de acopio algunas veces y 3 de ellas casi siempre realizan este tipo de mejoras.

¿Ha realizado usted mejoras en el proceso de acopio del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	7	70.0	70.0	70.0
COMPETITIVO	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Mejoras en el proceso de venta del producto, son realizadas por el 80% de las empresas entrevistadas de forma regular y el 20% las realiza de manera frecuente.

¿Con qué frecuencia se realizan mejoras en el proceso de venta del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	8	80.0	80.0	80.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con relación a las mejoras que se realizan al empaque de venta del producto, dos empresas dicen que casi nunca realizan mejoras al empaque de venta y ocho de ellas dicen que realizan mejoras al empaque de venta de manera regular.

¿Con qué frecuencia se realizan mejoras para el empaque de venta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	2	20.0	20.0	20.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con respecto a los cambios que se realizan en los destinos de exportación del producto, el 90% de las empresas casi nunca ha realizado cambios en los destinos de exportación, mientras que el 10% lo realiza de forma regular.

¿Con qué frecuencia se realizan cambios en los destinos de exportación del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	9	90.0	90.0	90.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Estudios de mercado que permitan el conocimiento potencial de nuevos compradores, son realizados de manera frecuente por el 40% de las empresas, mientras que el 60% de ellas casi nunca realiza este tipo de estudios.

¿Con qué frecuencia se realizan estudios de mercado para el análisis de nuevos compradores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	6	60.0	60.0	60.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Las rutas de comercialización que manejan las diferentes empresas se han mejorado de manera regular en el 90% de las empresas, mientras que el 10% casi nunca ha mejorado sus rutas.

¿Se han mejorado en los últimos años mejoras en las rutas de comercialización?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con relación al tiempo de entrega del producto en los mercados de destino, el 60% de las empresas manifiesta la búsqueda de la eficiencia de manera regular y el 40% de las empresas busca eficientar los tiempos de entrega de manera frecuente.

¿Se han eficientado en los últimos años el tiempo de entrega del producto en los mercados de destino?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	60.0	60.0	60.0
COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La innovación en la organización se muestra en la pregunta número veinte del instrumento de investigación, 60% de las empresas entrevistadas manifiestan realizar cambios en la estructura organizacional interna de manera regular, misma que les permitiría el mejoramiento de la eficiencia operacional. El 40% de las empresas manifiesta realizar estas mejoras de manera frecuente.

¿Se han realizado mejoras en la estructura organizacional interna para el mejoramiento de la eficiencia operacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido REGULARMENTE COMPETITIVO	6	60.0	60.0	60.0
COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con respecto a la realización de acciones que permitan la organización con otras comercializadoras la realización del proceso de comercialización el 50% de las empresas mantienen de forma frecuente este tipo de acciones, mientras que el 40% de las empresas lo realizan de forma regular y el 10% lo realiza de forma muy frecuente.

¿Se han realizado acciones de organización con otras comercializadoras para mejorar las condiciones de venta del producto en mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	4	40.0	40.0	40.0
COMPETITIVO	5	50.0	50.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

5.2.2.3 Integración

La integración se analiza con la ayuda de tres preguntas del instrumento de investigación, mismas que son la pregunta 22, 23 y 24.

La cercanía que mantienen las empresas comercializadoras con sus proveedores es en su mayoría buena, siendo así el 60% de las empresas mantiene alta cercanía con los proveedores, el 10% mantiene una muy alta cercanía con los mismos y 3 de ellas mantiene una cercanía regular con ellos.

¿Qué cercanía tiene con sus proveedores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	30.0	30.0	30.0
COMPETITIVO	6	60.0	60.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La realización de alianzas con proveedores que mejoren la comercialización del producto se presentan de manera muy frecuente en 3 de las empresas entrevistadas, el mismo tipo de acuerdos se presenta de manera frecuente en 5 de ellas y en 2 de las empresas estas alianzas se realizan sólo en algunas ocasiones.

¿Con qué frecuencia se realizan alianzas con sus proveedores que mejoren la comercialización del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	2	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO	5	50.0	50.0	70.0
MUY COMPETITIVO	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Alianzas con prestadores de servicios que mejoren las condiciones de comercialización del producto, se manifiestan de forma muy frecuente en el 30% de las empresas, de manera frecuente en el 50% de las empresas y de forma regular o medianamente frecuente en el 20% de las empresas.

¿Con qué frecuencia se realizan alianzas con prestadores de servicios que mejoren la comercialización del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	2	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO	5	50.0	50.0	70.0
MUY COMPETITIVO	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

5.2.2.4 Tecnología

El análisis de las condiciones tecnológicas que mantienen las empresas exportadoras de mora en Huelva, fue estudiado con las preguntas que van del número 25 al 29 del instrumento de investigación.

La frecuencia con la que se mejora la utilización de materiales, maquinaria y mano de obra en las empresas estudiadas se realiza como sigue: el 10% casi nunca realiza este tipo de mejoras, el 50% las realiza de manera regular y el 40% de ellas.

¿Con qué frecuencia se mejora la utilización de materiales, maquinaria y mano de obra?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	50.0	50.0	60.0
COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La percepción acerca de las condiciones en las que se encuentra la maquinaria y equipo utilizados en la empresa son buenas, el 100% de las empresas son competitivas en esta pregunta.

¿En qué condiciones se encuentra la maquinaria y equipo utilizados en su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

Respecto a la frecuencia en la que las empresas contratan asesorías o consultorías técnicas de empresas nacionales o extranjeras que les permitan la mejora de la comercialización del producto, las respuestas van desde los que nunca lo han realizado hasta los que lo realizan de manera frecuente, de tal forma el 10% de las empresas nunca ha realizado este tipo de contrataciones, el 40% de las empresas casi nunca lo ha realizado, el 30% de las mismas lo realiza de manera regular y el 20% de ellas lo realiza frecuentemente.

¿La empresa, con qué frecuencia contrata asesorías o consultorías técnicas de empresas nacionales o extranjeras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NADA COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
POCO COMPETITIVO	4	40.0	40.0	50.0
REGULARMENTE	3	30.0	30.0	80.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Inversiones en investigación y desarrollo tecnológico que mejoren las condiciones de venta del producto son realizadas con poca frecuencia por el 30% de las empresas, otro 30% las realiza de manera regular y el 40% de las empresas realiza inversión en investigación y desarrollo de manera frecuente.

¿Con qué frecuencia se realizan inversiones en investigación y desarrollo tecnológico que mejoren las ventas del producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	3	30.0	30.0	30.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	30.0	30.0	60.0
COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con respecto al conocimiento que tienen las empresas sobre los cambios y ampliaciones de sus principales competidores, el 40% de las empresas casi nunca conoce acerca de las mismas y el 60% conoce regularmente los cambios que hará la competencia.

¿Conoce usted las posibles ampliaciones y cambios futuros de sus principales competidores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido POCO COMPETITIVO	4	40.0	40.0	40.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	60.0	60.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

5.2.2.5 Canales de distribución

La variable referente a los canales de distribución se analiza mediante las preguntas 30 a la 36 del instrumento de investigación, mismas que se respondieron de la siguiente manera.

El 10% de las empresas entrevistadas no tiene definido el sector industrial o socioeconómico que consume su producto, el 20% de las empresas casi nunca conoce el segmento que consume su producto, el 50% de las empresas conoce regularmente el sector al que se dirige la mora y el 20% casi siempre conoce el sector que consume su producto.

¿Tiene definido el sector industrial o socioeconómico que consume su producto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
POCO COMPETITIVO	2	20.0	20.0	30.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	5	50.0	50.0	80.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Los contratos de distribución para los productos en el extranjero son utilizados por la totalidad de las empresas exportadoras, el 90% de las mismas casi siempre realiza este tipo de contratos en las operaciones de comercialización de sus productos, mientras que el 10% siempre tiene contratos para la distribución de los productos.

¿Su empresa tiene contratos de distribución para sus productos en el extranjero?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido COMPETITIVO	9	90.0	90.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 70% de las empresas conoce casi siempre los canales de distribución que se utilizan en la región a la que se exporta, mientras que el 30% de las empresas siempre conoce cuales son estos canales de distribución.

¿Conoce los canales de distribución en la región a la que exporta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	7	70.0	70.0	70.0
MUY COMPETITIVO	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

La percepción acerca de los canales de distribución se manifiesta como sigue: el 10% considera que nunca el canal que distribución que maneja es mejor que el de la competencia, el 60% considera que casi nunca los canales utilizados son mejores que los de la competencia, el 20% considera que algunas veces el canal utilizado es mejor que el de la competencia y el 10% dice tener mejores canales de distribución que la competencia casi siempre.

¿Considera que el canal de distribución que su empresa maneja es mejor que el de la competencia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
POCO COMPETITIVO	6	60.0	60.0	70.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	2	20.0	20.0	90.0
COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 90% de las empresas conoce casi siempre las normas y trámites que se deben realizar para que el producto pueda venderse en el extranjero, el 10% de las mismas siempre conoce estas regulaciones.

¿Conoce las normas y trámites que se debe realizar para que el producto pueda venderse en el extranjero?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	9	90.0	90.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Con respecto a la posición geográfica que tienen las empresas estudiadas, el 20% considera que la posición geográfica que guarda su empresa lo hace regularmente competitivo en el mercado, el 40% considera que la ubicación geográfica probablemente permite costos bajos de transporte del producto y otro 40% considera que definitivamente la posición geográfica permite costos bajos de transporte.

¿La posición geográfica de su empresa permite costos bajos de transporte en el mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	2	20.0	20.0	20.0
COMPETITIVO	4	40.0	40.0	60.0
MUY COMPETITIVO	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Los tiempos de embarque del producto con respecto a los requerimientos de los clientes en mercados internacionales, son casi siempre óptimos en el 90% de las empresas entrevistadas, mientras que en el 10% de las mismas siempre son óptimos.

¿Los tiempos de embarque del producto son los óptimos para los requerimientos de los clientes en mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	9	90.0	90.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

5.2.2.6 Mercado

La variable independiente referente al mercado abarca de las preguntas 37 a la pregunta 44 del instrumento de investigación.

El 10% de las empresas considera que su oferta exportable casi nunca va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende, el 60% considera que la oferta exportable de la empresa algunas veces corresponde a los requerimientos del mercado, el 20% de las empresas consideran que casi siempre su oferta está en función al segmento de mercado y el 10% dice que su oferta exportable siempre está en función al mercado que atiende.

¿La oferta exportable de su empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

POCO COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	6	60.0	60.0	70.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	90.0
MUY COMPETITIVO	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 80% de las empresas realiza en algunas ocasiones estudios de mercado que permitan el estudio del segmento que abarca el producto. El 20% de las empresas casi nunca realiza este tipo de análisis.

¿En su empresa se realizan estudios para la segmentación del mercado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	2	20.0	20.0	20.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El comportamiento de la demanda del producto en los diferentes mercados de exportación que manejan las empresas es bueno, por lo que el 100% de las empresas manifiesta una puntuación competitiva con respecto a esta pregunta.

¿Qué comportamiento ha tenido la demanda de su producto en sus diferentes mercados de exportación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

Siete de las empresas consideran que la rentabilidad obtenida del producto en los diferentes mercados internacionales es buena, mientras que 3 empresas consideran que la rentabilidad obtenida es regular.

¿Cómo considera la rentabilidad obtenida de la venta de su producto en sus diferentes mercados internacionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULARMENTE COMPETITIVO	3	30.0	30.0	30.0
COMPETITIVO	7	70.0	70.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El comportamiento de las ventas de exportación es considerado bueno en el 100% de las empresas exportadoras de mora entrevistadas.

¿Cómo es el comportamiento de las ventas de exportación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

En relación al conocimiento que tienen las empresas con respecto a la participación de sus exportaciones en el mercado internacional, el 10% casi nunca conoce esta participación, el 70% de las empresas conoce esta participación algunas veces y el 20% de las empresas conoce casi siempre su participación en el mercado internacional.

¿Conoce la participación de sus exportaciones en el mercado internacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POCO COMPETITIVO	1	10.0	10.0	10.0
REGULARMENTE COMPETITIVO	7	70.0	70.0	80.0
COMPETITIVO	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

El 100% de las empresas considera que su participación en los mercados internacionales es buena.

¿Considera que su participación en los mercados internacionales es..?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

El 100% de las empresas considera que las exportaciones de la competencia son buenas.

¿Considera que la participación en los mercados internacionales de su competencia es?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPETITIVO	10	100.0	100.0	100.0

5.2.3 Análisis econométrico de la variable competitividad en Huelva, España

Con la utilización del programa estadístico SPSS se obtiene el coeficiente de Correlación de Pearson, el cual permite la medición del grado de relación lineal entre cada una de las variables de estudio. Los resultados obtenidos del análisis de la correlación existente y con base en el estudio de campo, se obtienen los siguientes coeficientes de correlación.

Tabla 5.16 Matriz de Correlación de Pearson empresas exportadoras Huelva

Variables	I	II	III	IV	V	VI
I. Precio						
II. Innovación	0.113					
III. Integración	0.169	0.216				
IV. Tecnología	0.491	0.103	0.695			
V. Distribución	-0.052	0.362	0.604	0.083		
VI. Mercado	0.340	-0.124	0.668	0.753	0.254	
VII. Competitividad	0.610	0.431	0.810	0.842	0.463	0.720

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo

El análisis de esta correlación muestra que las variables con mayor relación con la variable competitividad en el caso de las empresas ubicadas en Huelva, España, son en primer lugar la variable de tecnología, en segundo lugar la variable de integración, en tercer lugar la variable de mercado, posteriormente la variable de precio, en quinto lugar se encuentra la variable de canales de distribución y en último lugar se encuentra la variable de innovación. Todas las variables analizadas se relacionan positivamente con la variable competitividad.

Conclusiones

El análisis de la competitividad internacional de las exportadoras ubicadas en Los Reyes, Michoacán, México y en Huelva, España, representa la necesidad del estudio de aquellos factores que pueden impulsar su competencia en mercados internacionales, sobre todo en el caso de México el realizar una comparación sirvió para identificar las buenas prácticas (además de las variables estudiadas) que se realizan en otros países, así como la verificación sobre qué es lo que determina la participación de ambos países en las exportaciones mundiales.

El objetivo planteado para la realización de la investigación se cumple al determinar que las variables seleccionadas inciden en el incremento de la competitividad internacional de las empresas exportadoras de zarzamora en Los Reyes, Michoacán y en Huelva, España.

En primer lugar los resultados obtenidos demuestran que tanto las empresas en México como en España se encuentran en una posición competitiva con respecto a las variables analizadas, y a los mismos datos presentados en el capítulo 1 en donde se muestra el volumen de exportación que mantienen los dos países, las tasas de crecimiento en las exportaciones mundiales y el valor de las exportaciones del producto zarzamora o mora dependiendo del país en estudio.

Si bien es cierto que en ese capítulo se muestra que España obtiene un valor más alto por su producción que México, además de que mantiene una mayor tasa de crecimiento anual en valor de las exportaciones del año 2010 al 2014 (20% contra un 15% de México), también es cierto que al momento de realizar el análisis de la competitividad en las empresas, resulta

visible que las empresas en México realizan mejores prácticas en algunas de las variables de estudio, esto puede ser explicado por las siguientes causas: las empresas comercializadoras están mejor en México o por la perspectiva que se tiene en cada uno de los países con respecto a la actividad, misma que es diferente en cada país estudiado.

Al realizar el estudio global de la competitividad de las empresas comercializadoras en México se obtiene un total del 73.1%, mientras que en España de un 100% se obtiene un 68.9% de competitividad, con estos términos vistos de manera absolutista se puede concluir que existe un nivel de competitividad mayor en las empresas comercializadoras en México. El análisis del comportamiento de la actividad productiva del cultivo de la zarzamora y otros frutos rojos con alta rentabilidad como la fresa y el arándano permite deducir que México y la región de Los Reyes en Michoacán tienen más tiempo de experiencia en la producción y comercialización de la fruta. En España es relativamente una actividad agrícola reciente, esta condición representa una razón por la cual las empresas ubicadas en México indican mayor competitividad.

En el caso de México y de acuerdo a los estudios realizados se determina que las variables que se relacionan en mayor grado con la competitividad de las empresas, es de igual forma la innovación y la tecnología con una correlación de Pearson de 0.950, y que todas las variables elegidas como determinantes de competitividad se relacionan de manera positiva con la misma por lo que se comprueba la hipótesis planteada en la investigación. Tras la innovación y la tecnología, las variables mejor relacionadas con la competitividad son la distribución, el precio y el mercado, con una correlación de 0.838, 0.814 y 0.740 respectivamente.

En México de acuerdo al instrumento de investigación utilizado, las empresas tienen más competitividad en la variable de mercado, en segundo lugar en canales de distribución, en integración, la innovación, el precio y la tecnología.

El análisis del coeficiente de Pearson obtenido de las empresas mexicanas, muestra que la competitividad está altamente relacionada con el uso de tecnología y con la innovación en el proceso de comercialización. Al realizar el levantamiento de datos en el municipio de Michoacán, se obtuvo que estas variables son las que tienen menores puntajes y estos temas dentro de las empresas son poco desarrollados y potencializados.

Para la realización de esta investigación se utilizaron dos métodos de análisis de resultados para el caso de México, el primer método fue el análisis estadístico de los datos obtenidos en el cuestionario aplicado, mismo que permitió las conclusiones antes mencionadas. El segundo método de análisis de datos se elaboró mediante la utilización de ecuaciones estructurales y el enfoque de mínimos cuadrados parciales.

La utilización de ecuaciones estructurales se utilizó para la realización de un modelo que permitiera la visualización del comportamiento de las variables de estudio seleccionadas, mismas que se pensó podrían incidir en el comportamiento de factores en este caso de la competitividad internacional. El estudio resultó de gran utilidad en el entendimiento y valoración de las teorías que sustentaron la realización del instrumento de investigación y la elaboración de la hipótesis.

Con los datos obtenidos en el instrumento de investigación se realizó el ejercicio de diferentes pruebas con la utilización del programa *SmartPLS* que permitieran corroborar la mejor forma gráfica y de interrelaciones entre las variables de estudio elegidas, de tal forma que al

momento de realizar las pruebas mencionadas, se determinó excluir del modelo final a la variable tecnología, ya que con los datos en campo obtenidos, no fue posible la incorporación y medición de las varianzas de la misma. Por tal motivo esta variable no se encuentra dentro del gráfico y análisis presentados.

Lo antes descrito, aclaro, no significa que la tecnología no sea importante para el manejo de empresas dedicadas a la exportación, simplemente que la percepción del uso de la tecnología en México no tiene la varianza necesaria para el tratamiento de datos con el enfoque de mínimos cuadrados parciales.

La modelación final presentada se ajusta en gran medida al modelo teórico que Michael Porter realiza para la obtención genérica de ventajas competitivas, el liderazgo en costos se analiza en el precio, la integración se utilizó como variable de diferenciación debido a la imposibilidad de replicar el estilo de organización y alianzas que se manejan en cada una de las empresas, el mercado corresponde a la segmentación.

Con este método de análisis se puede concluir que la variable de precio en conjunto, se encuentra relacionada positivamente en las mediciones realizadas. También se puede observar que la innovación impacta de manera positiva al precio (0.639) y a la integración (0.631), por lo tanto estas variables se encuentran relacionadas.

De igual manera los canales de distribución tienen un amplio impacto en las condiciones del mercado (0.751) y estas variables se encuentran también relacionadas.

Se determina que las variables independientes analizadas en la modelación generan competitividad en las empresas exportadoras de zarzamora, y que es de gran importancia el estudio de los factores que determinan a estas variables, mismos que se explican en el

apartado anterior y que pueden ser guía para la elaboración de las estrategias necesarias para el incremento de la competitividad internacional en las empresas exportadoras de zarzamora en Los Reyes, Michoacán.

La utilización de ecuaciones estructurales en el estudio, permite ampliar la perspectiva de la medición de la competitividad y el impacto que genera cada una de las variables elegidas en la obtención de la misma.

Permite obtener y visualizar la importancia de los indicadores utilizados en el comportamiento de cada una de las variables analizadas, en el caso del precio los factores que inciden de manera más representativa en la competitividad de la variable son el precio de exportación en el mercado de destino y los costos de comercialización del producto. Los factores que mayormente inciden en el comportamiento de la innovación son las mejoras que se realizan en la organización externa, los cambios realizados en los destinos de comercialización, y las mejoras implementadas en el proceso de venta.

Los indicadores que destacan de manera positiva en la integración son las alianzas estratégicas que generan las comercializadoras, así como la cercanía que mantienen con los integrantes del proceso de comercialización. Con respecto a los canales de distribución, los factores mayormente relacionados con el desempeño de los mismos es lo relativo a la presencia de intermediarios y la utilización de contratos de compra-venta del producto. El comportamiento de la variable de mercado se define de acuerdo a la demanda del producto, concretamente el grado de participación que se tiene en mercados internacionales y la competitividad en las ventas.

Lo antes mencionado permite la identificación de nuevas categorías o variables que pueden ser objeto de estudio en líneas de investigaciones posteriores, mismas que determinan en gran medida el comportamiento de las variables seleccionadas para el estudio.

En el caso de España y de acuerdo al trabajo de campo se concluye que las variables que se relacionan en mayor grado con la competitividad de las empresas, es en primer lugar la tecnología con un coeficiente de 0.842 (al igual que el caso de México), en segundo lugar la integración 0.810, posteriormente el mercado y el precio con un coeficiente de 0.720 y 0.610 respectivamente. En quinto lugar y con un coeficiente de correlación que cae en niveles bajos de relación con la variable de competitividad, se encuentra la variable de distribución con 0.463 y la variable de innovación que es la que menos se relaciona con la competitividad que obtiene un coeficiente de 0.431 (contrario al caso México) .

En España las empresas muestran que sus variables mejor posicionadas son en primer lugar la integración, situación que se debe a la forma de organización que figura entre las comercializadoras y productoras o bien comercializadoras y productoras en la región, esta forma de organización es la de las cooperativas, forma que les permite realizar alianzas significativas entre los participantes de las mismas. Las cooperativas son una forma de integración y que actualmente se estudia dentro de las expresiones de economía social, como un modelo alternativo a la forma convencional de la empresa transnacional que únicamente se concentra en la generación de ganancias sin importar el bienestar y nivel de vida de las personas, la cooperativa además de ganancias constituye una manera de beneficio mutuo colectivo.

En segundo lugar la variable con mejor puntuación en las empresas de España, es la variable de canales de distribución, en tercer lugar se encuentra el precio, posteriormente la variable de mercado, en quinto lugar la tecnología y por último la innovación.

Al tener una relación importante en primer lugar de la tecnología con la competitividad, se puede concluir que si estas empresas aumentaran los diferentes elementos que en cuestión tecnológica se pueden implementar, éstas serían más competitivas, ya que el porcentaje de nivel tecnológico en las mismas es bajo (62.4%). Por otro lado la segunda variable mejor relacionada con la competitividad de las empresas en España es la variable de integración, misma que se encuentra en el primer lugar de puntaje obtenido en las encuestas (80%), de lo que se puede deducir que las empresas en España basan su competitividad en la integración que tienen entre sí y de ahí sus tasas de crecimiento y el valor (alto valor) de su producción.

Al concluir el análisis de datos obtenidos en los dos casos de estudio se determina que el comportamiento general de las variables de estudio elegidas para la determinación de la competitividad internacional es el siguiente: El precio es una variable de peso en ambos países, sin embargo el precio de exportación del producto es determinado de forma internacional, se determina por la demanda y oferta internacionales. La innovación es representativa en variedades en México puesto que se tiene más tiempo desarrollando la actividad y se han realizado ya reconversiones de cultivos a nuevas variedades mayormente demandadas en mercados internacionales, el caso de España al ser muy reciente la producción del cultivo no se ha innovado en variedades de producto, no es representativa ni en procesos o en organización de la empresa.

La variable de mayor diferencia entre los países y la que constituye un elemento de gran diferenciación entre las empresas analizadas, es la de integración. La integración en México se traduce a los acuerdos y convenios que se realizan entre comercializadoras y mayoristas (principales clientes), en las comercializadoras del país hay alianzas entre proveedores y prestadores de servicios, sin embargo la forma de integración de las empresas españolas es visiblemente diferente. En España el modelo de las empresas cooperativas representa algunos casos de éxito en el sector agrícola en varias regiones del país. Al realizar una agrupación de productores y comercializadores de productos se ha logrado potencializar la actividad y conseguir las tasas de crecimiento antes mencionadas en la producción y exportación del producto, esta forma de agrupación implica el rompimiento de estructuras puramente jerárquicas y se conforma con principios de beneficios equitativos entre los participantes de la agrupación, modelo que sirve y funciona en la actualidad para el cumplimiento de objetivos tanto de productores como de comercializadores de zarzamora.

Otro aspecto relevante en la integración es el conjunto de actividades que se hacen en las comercializadoras de cada país, en México la totalidad de las empresas analizadas se dedica únicamente a la actividad de compra y venta, pero en España se dedican también a la producción y exportación, esto se puede lograr debido a la participación de un gran número de productores en la actividad comercial.

Se puede pensar que la tecnología en este tipo de actividades no es representativa o muy útil, en México la tecnología que se utiliza en los cultivos se refiere a las formas de riego, a la forma de producción (controlada o libre) y en el desarrollo de nuevas variedades y tiempo productivos, aspectos que se han logrado en Los Reyes. La tecnología que se utiliza en España tiene más que ver con cuestiones climáticas, aunque se produce en el sur de España

(zona de clima cálido) se necesita el uso de invernaderos para la mejora de productividad en los cultivos. De igual manera por la cuestión climática, costos de mano de obra y condiciones fértiles las comercializadoras han optado por invertir en la producción de cultivos en Marruecos.

Los canales de distribución utilizados por las empresas son conocidos por las mismas y otra gran diferencia de actuación comercial de los países estudiados radica en la percepción de la competencia en la actividad comercial. En México si hay una gran claridad acerca de que las comercializadoras son competencia entre ellas mismas, en España la mayor parte de las empresas entrevistadas consideran que las otras empresas dedicadas a la misma actividad son empresas que les pueden ayudar y conforman en grupo la posibilidad de aumento de producción y posicionamiento de las exportaciones del mismo, así como el crecimiento de la región en la que se encuentran.

De acuerdo al análisis del mercado lo obtenido muestra que el análisis de los segmentos de mercado se realiza, pero no se implementa la búsqueda de nuevos mercados internacionales dado que la percepción de rentabilidad de la actividad es buena.

Recomendaciones

La identificación de los principales generadores y determinantes de la competitividad internacional en las empresas exportadoras de zarzamora, permite emitir algunas consideraciones de importancia para la mejora de la actividad.

Las empresas entrevistadas se reconocen con elementos positivos internos, mismos que les permiten en ambos países situarse en una escala competitiva a nivel internacional, sin embargo si se realiza un análisis de las exportaciones realizadas en los últimos años por México se puede observar que existen países con mayores tasas de crecimiento en sus exportaciones, situación que se debe considerar si se quiere que México siga figurando como uno de los principales países comercializadores de zarzamora y frutos rojos.

Los determinantes de la competitividad en México son la innovación y la tecnología, por lo que se recomienda realizar estrategias que permitan la mejora de estas dos variables. Uno de los grandes aciertos de los productores de zarzamora mexicana ha sido la búsqueda de alternativas en la forma de producir, logrando procesos que les permiten tener presencia internacional prácticamente durante todo el año, esto le ha generado a las empresas comercializadoras mexicanas la posibilidad de realizar exportaciones en épocas que otros países no pueden debido a su ciclo productivo. Esta situación se deriva de la categoría enmarcada como innovación de procesos concretamente productivos. Se requiere aprovechar este conocimiento para el desarrollo de otros procesos que permitan la obtención de ventajas competitivas.

La innovación en productos y comercialización es de igual manera importante, puesto que en esta categoría no se observan cambios significativos que generan valor en las exportaciones realizadas. La búsqueda de nuevos productos, así como la forma de empaque y comercialización es importante para la consolidación de la actividad. La identificación y conquista de nuevos mercados potenciales de consumo es esencial para el posicionamiento de las exportaciones mexicanas.

La innovación en la organización interna y externa resultan vitales para el incremento de la competitividad, esta categoría es la principal variable de diferenciación entre un país y otro. Analizando la comercialización de España y su forma de organización, se puede recomendar ampliamente la búsqueda de nuevos esquemas de organización e integración que generen alianzas y redes entre los integrantes del proceso de comercialización. Los esquemas de cooperativismo son a primera instancia una propuesta que puede permitir el cumplimiento de objetivos comerciales conjuntos y logren consolidar las exportaciones de zarzamora mexicana al tiempo de hacer frente a problemas que actualmente y al término de la investigación se pueden observar dentro de la actividad productiva como la disminución de productividad causada por la cuestión ambiental, sanitaria y financiera (en algunos casos).

Estas últimas observaciones estarían también ligadas a otra de las variables que en México pueden incrementar la competitividad: la tecnología. El municipio de Los Reyes ha sido hasta épocas actuales caracterizado como un lugar geográficamente bueno para el desarrollo y cultivo del producto, sin embargo al día de hoy se puede encontrar que las condiciones de producción requieren cambios que se adapten a nuevas condiciones (que van desde lo climatológico hasta de mercado). Es por esto que la variable tecnológica representa en su mejora e inversión, la oportunidad de localizar mejores técnicas de producción (en conjunto

desde la siembra hasta la cosecha) que permitan una mejor producción y comercialización del producto, un ejemplo: la agricultura controlada ya utilizada en otros países.

Sin duda el caso de España ha sido de gran ayuda para el entendimiento de la forma de comercializar en Europa, la observación y obtención de datos que permitirían el análisis de las exportaciones españolas crearon el conocimiento de otras formas de organización y comercialización que a la vista del trabajo de campo realizado y de datos duros presentados al inicio de la investigación son favorables para la actividad productiva.

La concepción de competencia entre productores, comercializadores y exportadores del producto es diferente a la que se entiende aquí por competencia. En España otro productor o comercializador no es propiamente un competidor, convirtiéndose en un aliado en el desarrollo de la actividad productiva.

En España las variables mejor relacionadas con la competitividad son la tecnología, integración y el mercado, la tecnología debido a la forma de producción, aunque la localización de las huertas productivas se encuentra al sur de España, en la comunidad de Andalucía caracterizada por tener un clima templado y no tan extremo, el producto requiere de climas estables, la totalidad de las huertas se encuentran operadas con túneles que permiten el control del clima y protección del producto.

El análisis de la variable integración en España permite un conocimiento enriquecedor de formas de organización funcionales y operacionales. La integración es en este país una de sus principales fortalezas. En la medida que se incremente y se consolide se podrá posicionar a la actividad como una de sus principales actividades productivas en España (como ya

sucedió en otra comunidad de Andalucía –Jaén- con el exitoso caso del olivar y el aceite de oliva).

La variable de mercado en el caso de Huelva es también de importancia para el incremento de la competitividad, en España conocen y analizan el mercado destino de sus exportaciones, aunque claramente se trata de un comercio regional por su cercanía con otros países de la Unión Europea, siendo sus principales socios comerciales. La comprensión de su mercado de destino, la cercanía geográfica con países y regiones con mejores condiciones geográficas y climáticas (como Marruecos: en donde ya se encuentran establecidas algunas huertas y comercializadoras de frutos rojos y otros cultivos de capital español) son aciertos que han permitido la competitividad internacional del producto.

Bibliografía

- Abdel, G. ., (2004). *Serie de Documentos de Trabajo en Estudios de Competitividad*. México: Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM.
- Abdel, G. & Romo, M. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio Exterior*. 55(3), 200-124.
- Acosta, D., et al. (2002). *Guía para el establecimiento, conducción y evaluación de parcelas demostrativas*. México: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias. Campo Experimental Zacatecas.
- Águilar Ávila, J., Muñoz Rodríguez, M., Rendón Medel, R., & Altamirano Cárdenas, J. (2007). *Selección de actores a entrevistar para analizar la dinámica de innovación bajo el enfoque de Redes*. México: Universidad Autónoma de Chapingo, CIESTAAM.
- Alburquerque, F. (2005). *Apuntes sobre la Economía del desarrollo y el desarrollo territorial*. Recuperado de: <https://www.delalburquerque.es/images/subidas/EaDesarrollo-y-Desarrollo-Territorial-2015.pdf>
- Alegre, J. (2004). *la gestión del conocimiento como motor de la innovación. Lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa*. España : Universitat Jaume I .
- Alfonso, R. (2003). Posibilidades y regulación de los proceso de integración en España (cooperativas de segundo grado, grupos cooperativos, fusiones). En R. Chavez, G. Fajardo, & R. Namorado, *integración empresarial cooperativa. Posibilidades-ventajas-inconvenientes* (págs. 19-42). Valencia : CIREC ESPAÑA .
- Álvarez, M., Caballero, A., & Pérez , G. (2006). Análisis multivariante: clasificación, organización y validación de resultados. *International Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*. Puerto Rico.
- Ander-Egg, E. (2003). *Métodos y Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Lumen Hvmanitas.
- Asociación Onbense de Productores y Exportadores de Fresa. (2017). El boom de los frutos rojos en España. *Distribución y consumo*, 3, 33-35.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantages. *Journal of Management*. Vol. 17. 1. pp. 99-120.

- Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración Universidad Javeriana*. 19 (31), 145-163.
- BM. (2008). *Incentivar la innovación agrícola*. Washington: Banco Mundial y Mayol Ediciones S.A.
- Branderburger, A., Nalebuff, B. (1995). The right game: use game theory to shape strategy. *Harvard Business Review*.
- Bunge, M. (1976). *La ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires: Siglo XX.
- Bunge, M. (1999). *Buscar la filosofía en las ciencias sociales*. México: Siglo XXI.
- Bunge, M. (2007). *La investigación científica*. México: Siglo XXI.
- Cabrero, E., Orihuela, I. & Ziccardi, A. (2003). *Ciudades competitivas-ciudades cooperativas: concepto clave de un índice para ciudades mexicanas*. México: Porrúa.
- Cadena, J. (2011). La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios. *Criterio Libre*, 9 (15), 59-80.
- Calero, V. (2010). *Estudio de prefactibilidad para la producción de mora (Rubus lanciniatus) variedad brazos, en Atuntaqui-Imbabura*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Carlton, D., & Perloff, J. (2015). *Modern Industrial organization*. Berkeley: Pearson.
- Carmines, E. & Zeller, R. (1979). *Reliability and Validity Assesment*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Casas, M. (2002). *Los modelos de ecuaciones estructurales y su aplicación en el Índice Europeo de Satisfacción del Cliente*. España: Universidad de San Pablo.
- Casas, R. (2003). Enfoques para el análisis de redes y flujos de conocimientos. En: *Itinerarios del conocimiento: Formas, dinámicas y contenido. Un enfoque de redes*. Barcelona
- Casas, J. et al. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de datos. *Aten Primaria*. 31(8). 527-538.
- Castien, J. I. (s.f.). *Clases y estamentos, una propuesta de conceptualización*. Recuperado el 2016, de Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: http://www.unicamp.br/cemarx/anais_v_coloquio_arquivos/arquivos/comunicacoes/gt4/sessao1/Juan_Castien.pdf

- Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. Chile: Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile. Recuperado de http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-ENSE.pdf
- Castillo, A. (2010). *Análisis comparativo internacional de los factores que determinan la competitividad vinícola de México*. Tijuana, B.C.: El Colegio de la Frontera Norte.
- Cataño, J. (2000). Las instituciones y la teoría neoclásica de los precios. *Cuadernos de economía* , 9-25.
- CEEI. (2008). *Fijación de precios*. España: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana.
- Cepeda , J. (2002). *El canal de distribución: disección de las relaciones comerciales*. España: Septem ediciones.
- Cepeda, G. & Roldán J. (2004). *Aplicando en la práctica la técnica PLS en la administración de empresas*. España: Universidad de Sevilla.
- Celina, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*. 4. Colombia.
- Chambers, R., Pacey, A. & Thurpp, L. (1991). *Farmer First. Farmer Innovation and Agricultural Research. Intermediate Technology Publications*. Gran Bretaña
- Chávez. (2005). Competitividad de la agroindustria del estado de Michoacán- México. *Revista del centro de investigación. Universidad La Salle*, 93-107.
- Chávez, B. A., Alonso, O. C., & García, S. P. (2012). Proteómica de la maduración de frutos de zarzamora (*Rubus sp.*), cultivados en México, una primera aproximación. *Ra Ximhai*, 8(3), 143-157.
- Chávez, J., & Rivas, L. (2005). Competitividad de la Agroindustria del Estado de Michoacán- México. *Revista Del Centro De Investigación De La Universidad La Salle*, 6(24), 93-107. Recuperado de: <https://doi.org/10.26457/recein.v6i24.273>
- Chávez, M. O. (2011). *Cultivo y manejo de la Zarzamora*. Morelia, Michoacán: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Chin, W. (2000). *Partial Least Squares for Researches: An Overview and Presentation of Recent Advances Using the PLS Approach*. Recuperado de: <http://disc-nt.cba.uh.edu/chin/indx.html>
- Chirouze, Y. (1982). *La elección de los canales de distribución*. París: Editorial Dunod Enterprises.

- Clark, J. (2006). World production and perspectives. *Encuentro sobre pequeñas frutas y frutas nativas del Mercosur*, (págs. 11-16).
- Closas, A., Arriola, E., Kuc, C., Amarilla, M., & Jovanovich, E. (2013). Análisis multivariante, conceptos y aplicaciones en psicología educativa y psicometría. *Enfoques*, 65-92.
- Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica. New series*, 386-405.
- Cohen, W. & Levinthal, A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*. 35(1), 128-152.
- Consejo de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural. (2018). *Junta de Andalucía*. Obtenido de <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/iea/consultasActividad.jsp?CodOper=64&sub=996>
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. España: Interamericana de España .
- Coriat, B. (1997). *Los desafíos de la competitividad*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- COTEC. (2006). *La persona protagonista de la innovación*. España: Fundación para la Innovación Tecnológica de España.
- Cuadras, C. (2018). *Nuevos métodos de análisis multivariante*. Barcelona: CMC Editions.
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Tesis*, 186-199.
- Czinkota, M. & Ronkainen, I. (1996). *Marketing internacional*. México: Mc. Graw-Hill.
- Dagnelie, P. (1981). *Principes d'expérimentation*. Bélgica: Les Presse Agronomique de Gembloux, Gembloux.
- Delfín, O. & Bonales, J. (2014). Modelación para la interrelación entre factores de competitividad de las empresas agroindustriales del estado de Michoacán. *Revista nicolaita de estudios económicos*. Vol. IX. No. 2. pp. 141-172
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2005). *The sage handbook of qualitative research*. Third edition. Thousand oaks.
- Dess, G. & Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica*. España: McGraw-Hill
- DeVellis, R. (1991). *Scale development: Theory and applications*. California: Sage Publications.

- Diamantopoulos, A., & Sigauw, J. (2006). Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison and Empirical Illustration. *British Journal of Management*, 17(4). 262-282.
- Diamantopoulos, A., Winklhofer, H. (2001). Index Construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of marketing research*. 38, (2), 269-277.
- Díaz, C. et al. (1991). El Plan Puebla 1967-1990; el papel de cada uno de los elementos de la estrategia en el éxito global de la operación. En: *Avances de investigación del Centro de Estudios del Desarrollo Rural*. México: Colegio de Postgraduados, Centro de Estudios del Desarrollo Rural.
- Díez , E., & Navarro, A. (s.f.). *Naturaleza de la distribución*. Mc Graw Hill.
- Díez de Castro, E., & Rosa, I. (2008). *Gestión de precios* . Madrid: ESIC.
- Dijkstra, T. (1983). Some comments on maximum likelihood and partial least squares methods. *Journal of econometrics*, 22. 67-90.
- Eisenhardt, K. & Martín, J. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*. 21, 1105-1121.
- Escalante, R. C. (2008). Situación actual del sector agropecuario en México: perspectivas y retos. *Economía informa*, 7-25.
- Espíndola, F. (2010). *De los procesos de integración y desintegración social en las sociedades contemporáneas. Elementos analíticos para su consideración*. El Colegio de México.
- Esquivel , E. (2010). *Análisis de las Propiedades Fisicoquímicas de la Zarzamora en las Variedades Brazos, Cherokee y Tupy de la Zona Alta de Michoacán*. Instituto Tecnológico de Celaya.
- Esser, K. et al. (1994). *Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo.
- Esser, K. (1996). Competitividad sistémica, Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista CEPAL No. 59*, 39-52.
- European Commission. (2003). *European Innovation Scoreboard*. Bruselas: European Commission.
- Fernández , Z. (2003). Los grupos de la economía social. El caso Español. En R. Chaves, G. Fajardo, & R. Namorado, *Integración empresarial corporativa. Posibilidades, ventajas, inconvenientes* (págs. 143-159). Valencia : CIRIEC ESPAÑA.

- Fernández, V. (2004). *Relaciones encontradas entre las dimensiones de las estructuras organizacionales y los componentes del constructo capacidad de absorción: El caso de empresas ubicadas en el territorio español*. Tesis doctoral. Barcelona
- Freeman, C. (1974). *The Economics of Industrial Innovation*. Harmondsworth: Penguin Books.
- Fox, J. (2012). *La política agrícola mexicana: metas múltiples e intereses en conflicto*. Universidad de California .
- García, J., Aguilera, J., & Castillo, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. *Odiseo, revista electrónica de pedagogía*, 8 (16). Recuperado de: <http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.html>
- Garay, L. (1998). *Colombia: Estructura industrial e internacionalización 1967-1996*. Colombia: Departamento Nacional de Planeación, Colciencias, Consejería Económica y de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior, Proexport.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4thed.). Boston: Allyn & Bacon
- Gil , H., & Portilla, J. (2016). *Universidad Politécnica de Valencia* . Recuperado el Octubre de 2016, de [http://users.alliedmods.net /~faluco /apuntespak /4ª / Economia-ApuntesProfesores.pdf](http://users.alliedmods.net/~faluco /apuntespak /4ª /Economia-ApuntesProfesores.pdf)
- Gómez, M. (2011). *Estimación de los modelos de ecuaciones estructurales, del índice mexicano de la satisfacción del usuario de programas sociales mexicanos, con la metodología de mínimos cuadrados parciales*. México: Universidad Iberoamericana.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantages: implications for strategy formulation. *California Management Review*. Spring. pp 114-135
- Grant, R. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7, no. 4, 375-387.
- Gualda, J. (2001). El asociacionismo en las empresas de economía social. En F. Hernández, *La economía cooperativa como alternativa empresarial* (págs. 71-78). Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black,, W. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Hair, J. et al . (2017). *A primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: Sage

- Harrison, J. & Caron H. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica*. España: Thomson
- Henseler, J., Hubona, G. y Ray, P. (2016). Using PLS path modeling new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1). 2-20.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431.
- Hill, W. C. (2015). *Negocios internacionales. Cómo competir en el mercado global*. España: Mc Graw Hill.
- Howells, P. (2012). Economía postkeynesiana. *Nuevas corrientes de pensamiento económico*, 7-22.
- INEGI. (1993). Indicadores de competitividad de la economía mexicana. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- IMD. (2015). Índice de competitividad mundial del Instituto para el Desarrollo Gerencial. Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/articulos/indice-de-competitividad-mundial-del-instituto-para-el-desarrollo-gerencial-imd?idiom=es>
- Instituto Mexicano de la Competitividad A.C. (IMCO). 2017
- Infante, Z. (2011). Redes de innovación de la zarzamora en Michoacán. 1520-1538.
- Jaramillo, H., Lugones, G. & Salazar, M. (2001). Estandarización de indicadores de Innovación Tecnológica en los países de América Latina y el Caribe. *Manual de Bogotá*. Colombia: Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT).
- Junta de Andalucía. (2018). *Junta de Andalucía*. Obtenido de <http://www.juntadeandalucia.es/andalucia/alsur/contrastos.html>
- Kaldor, N. (1985). *Economics without equilibrium*. Nueva York: Routledge.
- Keynes, J. (2005). *La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. México: Fondo de cultura económica.
- Kline, R. (2005). *Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.)*. New York, NY, US: Guilford Press.
- Kosacoff, B. & Ramos, A. (1997). Consideraciones económicas sobre la política industrial. *Documentos de Trabajo No. 76*. Santiago de Chile: CEPAL.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Krugman, P. & Obstfeld, M. (2006). *Economía internacional: Teoría y Política*. Pearson Education. España.
- Krugman, P. O. (2001). *Economía Interacional Teoría y Política*. Pearson.
- Lamb, C., Hair, J., Daniel, C. (2006). *Fundamentos de Marketing*. México: Thomson.
- Laplane, M. (1996). *Estudio sobre competitividad de la industria Brasileira. Productividad, competitividad e internacionalización de la economía*. Colombia: DANE
- Lara, A. (2014). *Introducción a las ecuaciones estructurales en Amos y R*.
- Lebart, L., Morineau, A., Fénelon, J. (1981). *Traitement des données statistiques*. Francia: DUNOD.
- Loehlin, J. C. (1998). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural analysis*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Lozares, C., & Pedro, L. (1991). El análisis de componentes principales: aplicación al análisis de datos secundarios. *Papers*, 31-63.
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales . *Universidad Autónoma de Barcelona* , 103-126.
- Lozares, C. et al. (2011). El análisis de la cohesión, vinculación e integración sociales en las encuestas Egonet. *Revista hispana de análisis de redes sociales*. 81-112.
- Malburg, C. (2000). Value Creation: Vertical Integration. *Revista Industry Week*.
- Mankiw, G. (2012). *Principios de economía*. México: Cengage Learning.
- Manly, B. (1986). *Multivariate Statistical Methods*. Nueva Zelanda
- Martin , E. (1997). *Marketing*. España : Ariel.
- Martínez, M., & Fierro, E. (2016). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*.
- Marx, K. (1973). *El capital*. México: Fondo de cultura económica .
- Mata, B. (1997). Avances de una Propuesta Metodológica para la Generación y Adopción de Tecnología Agrícola. En: *Transferencia de tecnología agrícola en México: Crítica y propuestas*. México. pp. 156-171.

- Mayorga, J. Z. (2008). Paul Krugman y el Nuevo Comercio Internacional. *Criterio Libre*, 76-86.
- Meliá , E. (2003). La integración cooperativa. Cooperativas de segundo grado versus procesos de fusión. En R. Chaves, G. Fajardo, & R. Namorado, *Integración empresarial cooperativa. Posibilidades-ventajas-inconvenientes* (págs. 105-117). Valencia: CIRIEC España.
- Mendoza, M. (1987). Marco conceptual de la transferencia, validación, difusión y adopción de tecnología agrícola: nociones preliminares. En: *Memorias del Taller de Metodología y Normatividad en la Operación del Programa de Generación Tecnológica*. México: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias. pp. 2-15.
- Mendoza, M., & Caetano, A. (1985). *La validación de tecnología; un nuevo enfoque de investigación agrícola en México*. México: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos-Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias.
- Merchand, M. (2013). La transnacionalización de la agricultura de exportación en México. *Geografía en cuestión*. No. 2. Vol. 6. pp 235-261
- Messner, D. (1996). *Latinoamérica hacia la economía mundial: condiciones para el desarrollo de la competitividad 'sistémica'*. Duisburg: Instituto Paz y Desarrollo de Duisburg. Recuperado de [http://www.fes.cl\(prosur/prosur96-0.h](http://www.fes.cl(prosur/prosur96-0.h)
- Meyer-Stamer, J. (2003). *Understanding the Determinants of Vibrant Business Development: The Systemic Competitiveness Perspective*. Duisburg.
- Mill, J. (1978). *Principios de economía política*. México: Fondo de cultura económica .
- Ministerio de Agricultura y Pesca, A. y. (2018). *Mapama*. Obtenido de http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/temas/producciones-agricolas / frutas-y-hortalizas/informacion_general.aspx
- Morgado, P. (2006). La economía social y su marco legal. En L. Burgos, *Economía Social y Cooperativismo* (págs. 33-43). España: Lex Nova.
- Müller, G. (1992). Transformaciones productivas y competitividad: aspectos conceptuales metodológicos. En: *Política tecnológica y competitividad agrícola en América Latina*. Montevideo. pp. 14-15.
- Muñoz Rodríguez, M., & Juárez, M. d. (1995). *El mercado mundial de la frambuesa y zarzamora*. Chapingo, México: Centro de Investigaciones Económicas Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial.

- Muñoz, M. (2007). *Análisis de la dinámica de innovación en cadenas agroalimentarias*. Chapingo, Estado de México: Universidad Autónoma de Chapingo.
- Nagle, T., & Holden, R. (2008). *Estrategia y tácticas de precios. Una guía para tomar decisiones rentables*. Madrid: Prentice Hall.
- Nations, Food and agriculture organization of the United. (2010). *FAO Statistical Yearbook*.
- Nielsen, K. (2000). *Social Capital and Systemic Competitiveness*. Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi, Roskilde Universitetscenter.
- OCDE. (1992). *Competitiveness. First report to the president and the Congress*. Washington D.C.
- OECD. (1996). *Industrial Competitiveness*. París: OECD.
- Olona, J. (2014). *Quasar Consultores*. Obtenido de <http://www.joaquinolona.com/wp-content/uploads/2014/04/EVOLUCI%C3%93N-Y-TENDENCIAS-DE-LA-AGRICULTURA-ESPA%C3%91OLA-140403-031.pdf>
- Ortega, E. (1990). *El nuevo diccionario de marketing*. Madrid: ESIC
- Otero, G., Salim, L., & Carbajal, R. (2006). Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial. *Cuadernos de economía*. Recuperado de http://www.ec.gba.gov.ar/areas/estudios_proyecciones/Archivos/Cuaderno74.pdf
- Peña, M. (1958). *Introducción al pensamiento de Marx*. Argentina: Colectivo Editorial "Último recurso".
- Pepall, L., Richard, D., & Norman, G. (2005). *Industrial organization: contemporary theory and practice*. Nueva York: Wiley-Blackwell.
- Peyrefitte, J., Golden, P., & Brice, J. (2000). Vertical Integration and Economic Performance: A Managerial Capability Framework. *Management Decision*, 217.
- Piñeiro, M., Jaffé, W., & Müller, G. (1993). Innovation, competitiveness and agro-industrial development. *Integrating competitiveness, sustainability and social development*. Paris.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press
- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva*. Trigésima octava reimpresión ed. México: Patria.
- Porter, M. (2016). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria.

- PROCEI. (2014). *La innovación en México* . México : PROMéxico.
- Ricardo, D. (1821). *The principles of political economy and taxation* . Recuperado de: <http://socserv.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/ricardo/Principles.pdf>
- Rigdon, E. (1996). A Comparison of Two Fit Indices for Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling*, 3(4). 369-79.
- Rivera, P. (2012). El mercado, el entorno y la competencia. *Fundamentos de marketing*.
- Roca, R. (2010). *Macroeconomía: Teorías y modelos*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rojas, J. (2001). Cooperativas: La esencia del mundo agrario. En F. Hernández , *La economía cooperativa como alternativa empresarial* (págs. 79-89). Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha .
- Romero, J.A. (2008). Balance de un campo que no aguanta más 2001-2006. *Economía informa*, 82-88.
- Ruíz, M., Urueña, V. (2009). *Situación actual y perspectivas del mercado de la mora en Colombia*. Colombia: Economic Research Service, Componente de Agrinegocios , Programa MIDAS .
- Ruiz, M., Pardo, A., San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77812441004>. ISSN 0214-7823
- Rumelt, R. (1984). Towards a strategy theory of the firm. en Lamb, R. ed. *Competitive Strategic Management*. EnglewoodCliffs, Prentice Hall. pp. 556-570.
- Ryszard, B. (2005). Teoría De La Ventaja Absoluta. *Strategic Management*.
- SAGARPA. (2008). *Anuario Estadístico de la producción agrícola*. México.
- SAGARPA. (2009). Sistema Producto Zanzamora en Michoacán A.C. *Plan Rector 2010-2012*.
- Samuelson, P. & Nordhaus, W. (2006). *Economía*. Madrid: Mc. Graw-Hill Interamericana.
- Sánchez, G. (2008). *El Clúster de Los Reyes Michoacán, un ejemplo de reconversión competitiva*. Morelia: Fundación PRODUCE.
- Sánchez, G. P. (2009). *Nutrición de Zanzamora*. Colegio de Postgraduados en Ciencias Agrícolas.

- Schumpeter, J. (1935). *The analysis of economic change*. Harvard University
- SE. (2012). *Michoacán de Ocampo, Inversión y comercio*. México: Secretaría de Economía.
- SEDER. (2012). *Zarzamora: Perfil Comercial*. México: Secretaría de Desarrollo Rural.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2018). *Cierre de producción agrícola por estado*.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2016). *Cierre de producción agrícola por estado*.
- Shmueli, G. & Kopplus, O. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, 35(3). 553-572.
- SIAP. (2014). *Situación actual y perspectivas del maíz en México 1996-2012*. México.
- Simón, H. (1979). *Price management*. Amsterdam: Elsevier Science Publishers.
- Sirlin, P. (1992). El desafío de las naciones. Ventajas competitivas vs. Ventajas comparativas. *Revista Ciclos*, vol. 2, número 2. Buenos Aires.
- Slocum, L. (1964). *Sociología agrícola; estudio de los aspectos sociológicos de la vida en las granjas de los Estados Unidos*. México: Editorial Hispano América.
- Smith, A. (1958). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. México: FCE
- Sobrino, J. (2005). Competitividad territorial: ámbitos e indicadores de análisis. En: *Economía, Sociedad y Territorio*. pp. 123-183.
- Stevens, S. (1957). On the Psychological Law. *Psychological Review*. 64. USA: American Psychological Association. 153-181.
- Strick, B., Clark, J., Finn, C., & Bañados, P. (2007). *Comprehensive Crop Reports*. Horechnology. 205-212.
- Tamayo, M., & Piñeros, J. (2007). Formas de integración de las empresas . *Ecós de economía*, 27-45.
- Tenenhaus, M. (2008). Component-based Structural Equation Modelling. *Total Quality Management & Business Excellence*, 19(7&8): 871-886.
- Thiébaud, V. (2011). Paisajes rurales y cultivos de exportación. Valle de Los Reyes, Michoacán. *Trayectorias*, 52-70.

- TradeMap. (2015). *Participación en los mercados importadores*. Recuperado de: <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Turok, I. (2004). Cities, Regions and Competitiveness. *Regional Studies*. pp. 1069-1083.
- Ubfal, D. (2004). *El concepto de competitividad. Medición y aplicación al caso Argentino*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Van den Bosch, F., Volberda, H., y de Boer, M. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10, no. 5, 551-568.
- Velázquez, S. & Macías, S. (2001). El sistema de autodiagnóstico empresarial: una herramienta para mejorar la competitividad. *Revista Contaduría y Administración*, no. 200, 79-95.
- Velázquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. México: Red Tercer Milenio.
- Villalobos, L. (2006). *Fundamentos de comercio internacional*. México: Anahuac.
- Villareal, R. (2000). *Industrialización, deuda y desequilibrio externo en México: un enfoque macroindustrial y financiero (1929-2000)*, 4ª ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- Waldman , O., & Jensen, E. (1998). *Industrial Organization: Theory and Practice*. Nueva York: New International Edition.
- Wasserman, S. F. (1994). *Social Network Analysis*. Cambridge: University Press.
- WEF. (2018). *The Global Competitiveness report 2018*. Switzerland: The World Economic Forum.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. Vol. 5. 2. pp. 171-181.
- Williamson, O. (1971). The vertical integration of production: market failure considerations. *American economic association*, 112-123.
- Williamson, O., & Winter, S. (1996). *La naturaleza de la empresa: Orígenes, evolución y desarrollo*. México: Fondo de cultura económica.
- Winkler, J. (1995). *Política de precios*. Bilbao: Ed. Deusto
- Winter, S. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. *Strategic Management Journal*. 24 (10), 991-995.

- Woiceshyn, J., & Daellenbach, U. (2005). Integrative capability and technology adoption: evidence from oil firms. *Industrial and Corporate Change*, 14, 2, 307-342.
- Zuloaga, A., & Pérez, C. (1985). Diferentes enfoques para la generación, diseminación y utilización de conocimientos tecnológicos agrícolas en el desarrollo rural integral (algunos conceptos). En: *Experiencias Metodológicas de la Difusión de Tecnología en el INIA*. México: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas. pp. 213-219.

Anexos

Anexo 1. Matriz de Congruencia

Matriz de congruencia			
Pregunta general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables
<p>¿Cuáles son las variables que determinan la competitividad en las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y de Huelva, España?</p>	<p>Determinar las variables y en qué medida éstas definen la competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y en Huelva, España.</p>	<p>El precio, la innovación, la integración, la tecnología, los canales de distribución y el mercado son las variables que generan competitividad de las empresas exportadoras de zarzamora de Los Reyes, Michoacán, México y en Huelva, España.</p>	<p><u>Dependiente</u> Competitividad Internacional</p>
			<p><u>Independientes</u> Precio Innovación Integración Tecnología Canales de distribución Mercado</p>

Anexo 2. Instrumento de investigación

Se presenta la propuesta de encuesta a realizar para las empresas exportadoras de zarzamora.

Formato de encuesta

Instrucciones:

Datos generales:

Empresa: _____

Puesto: _____ Años en el puesto: _____

Escolaridad: _____

Fecha: _____

Precio

1. ¿Cómo considera los costos de producción?

Muy elevados Elevados Regularmente elevados Poco elevados
Nada elevados

2. ¿Su empresa realiza análisis de costos para poder reducirlos en la medida que sea posible?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

3. ¿Cómo considera los costos de comercialización?

Muy elevados Elevados Regularmente elevados Poco elevados
Nada elevados

4. ¿Su producto ha sido desplazado de mercados internacionales por la competencia debido a altos costos de comercialización?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

5. ¿El precio de venta de su producto proporciona una ganancia en función a la productividad y rentabilidad esperadas?
() Muy de acuerdo () De acuerdo () Ni acuerdo ni en desacuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo

6. ¿El precio de su producto es determinado por el mercado meta?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

7. ¿En su empresa se han realizado estudios analizando el comportamiento de la demanda respecto a los precios establecidos?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

8. ¿Considera que el precio de venta de su producto es competitivo respecto a sus competidores?
() Muy competitivo () Competitivo () Regular () Poco competitivo () Muy poco competitivo

9. ¿Puede usted comercializar a precios competitivos?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

10. La variación del tipo de cambio determina la competitividad del producto en el mercado meta
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

Innovación

11. ¿Se incorporan para la venta nuevas variedades de producto?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

12. ¿Con frecuencia se mejora el proceso de producción del producto para su venta?
() Muy frecuentemente () Frecuentemente () De manera regular () Casi nunca () Nunca

13. ¿Ha realizado usted mejoras en el proceso de acopio del producto?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

14. ¿Con que frecuencia se realizan mejoras en el proceso de venta del producto?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

15. ¿Con qué frecuencia se realizan mejoras para el empaque de venta?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

16. ¿Con qué frecuencia se realizan cambios en los destinos de exportación del producto?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

17. ¿Con que frecuencia se realizan estudios de mercado para el análisis de nuevos compradores?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

18. ¿Se han mejorado en los últimos años mejoras en las rutas de comercialización?
 Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

19. ¿Se ha eficientado en los últimos años el tiempo de entrega del producto en los mercados de destino?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

20. ¿Se han realizado mejoras en la estructura organizacional interna para el mejoramiento de la eficiencia operacional?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

21. ¿Se han realizado acciones de organización con otras comercializadoras para mejorar las condiciones de venta del producto en mercados internacionales?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

Integración

22. ¿Qué cercanía tiene con sus proveedores?
 Muy alta Alta Regular Baja Muy baja
23. ¿Con que frecuencia se realizan alianzas con sus proveedores que mejoren la comercialización del producto?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca
24. ¿Con qué frecuencia se realizan alianzas con prestadores de servicios que mejoren la comercialización del producto?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

Tecnología

25. ¿Con que frecuencia se mejora la utilización de materiales, maquinaria y mano de obra?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca
26. ¿En qué condiciones se encuentra la maquinaria y equipo utilizados en su empresa?
 Muy buenas Buenas Regulares Malas Muy malas
27. ¿La empresa, con qué frecuencia, contrata asesorías o consultorías técnicas de empresas nacionales o extranjeras?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca
28. ¿Con que frecuencia se realizan inversiones en investigación y desarrollo tecnológico que mejoren las ventas del producto?
 Muy frecuentemente Frecuentemente De manera regular
 Casi nunca Nunca

29. ¿Conoce usted las posibles ampliaciones y cambios futuros de sus principales competidores?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

Canales de distribución

30. ¿Tiene definido el sector industrial o socioeconómico que consume su producto?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

31. ¿Su empresa tiene contratos de distribución para sus productos en el extranjero?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

32. ¿Conoce los canales de distribución en la región a la que exporta?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

33. ¿Considera que el canal de distribución que su empresa maneja es mejor que el de la competencia?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

34. ¿Conoce las normas y trámites que se debe realizar para que el producto pueda venderse en el extranjero?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

35. ¿La posición geográfica de su empresa permite costos bajos de transporte en el mercado?

Definitivamente si Probablemente si En algunas ocasiones
 Probablemente no

36. ¿Los tiempos de embarque del producto son los óptimos para los requerimientos de los clientes en mercados internacionales?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca
Nunca

Mercado

37. ¿La oferta exportable de su empresa va en función al tamaño del segmento de mercado que atiende?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
38. ¿En su empresa realizan estudios para la segmentación del mercado?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
39. ¿Qué comportamiento ha tenido la demanda de su producto en sus diferentes mercados de exportación?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
40. ¿Cómo considera la rentabilidad obtenida de la venta de su producto en sus diferentes mercados internacionales?
() Muy buena () Buena () Regular () Mala () Muy mala
41. ¿Cómo es el comportamiento de las ventas de exportación?
() Muy buena () Buena () Regular () Mala () Muy mala
42. ¿Conoce la participación de sus exportaciones en el mercado internacional?
() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
43. ¿Considera que su participación en los mercados internacionales es?
() Muy buena () Buena () Regular () Mala () Muy mala
44. ¿Considera que su participación en los mercados internacionales de su competencia es?
() Muy buena () Buena () Regular () Mala () Muy mala