

ASOCIATIVIDAD: ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD EN LA AGROINDUSTRIA DE OAXACA, MÉXICO.

Daniela Patricia Santiago Ibáñez

dannypatty03@hotmail.com

Alumna del Instituto Tecnológico de Oaxaca¹

Blasa Celerina Cruz Cabrera

Profesor Investigador del Instituto Tecnológico de Oaxaca

blace59@hotmail.com²

Resumen

Frente al proceso de la globalización y los desafíos que propone es necesario promover procesos que generen la asociatividad interempresarial (organizaciones – instituciones), en donde se genere un esfuerzo organizado y se adopten nuevos modelos de organización que impulsen la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo la construcción de unidades estratégicas de actuación de negocios, y donde se prioricen acciones colectivas sobre individualidades a través de la conformación de redes que promuevan la dinamización empresarial (Asociatividad).

Se conocen experiencias exitosas a nivel latinoamérica la Asociatividad como estrategia para alcanzar la competitividad empresarial, se ha convertido en la estrategia más utilizada por empresas originarias de diversos países latinoamericanos, como lo es Perú, Venezuela, Colombia, Argentina, convirtiéndose en un rasgo distintivo para su crecimiento, participación del mercado, rentabilidad y productividad ya que promueven la vinculación entre el sistema productivo y la participación e interrelación entre los diversos actores productivos.

Enmarcado en dicho contexto se plantea este trabajo producto de la investigación Asociatividad y Competitividad en la Agroindustria Alimentaria en Oaxaca, México, cuyo objeto es diseñar un modelo para la Agroindustria Alimentaria; para lo cual es necesario un análisis descriptivo documental que permite caracterizar los elementos que condicionan la Asociatividad en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial alimentario, y su utilización como estrategia para ser competitivas las MiPyMEs así como para hacer la contribución decisiva a la seguridad alimentaria.. Ya que la agroindustria alimentaria es impulsora del desarrollo y bienestar de un segmento importante de la población estatal, involucrando la transformación de la materia prima derivada de la agropecuaria, y que la hace un sector remunerador y generador de empleos. Se presenta en el documento la situación que presenta la agroindustria alimentaria, la metodología empleada para la estructuración del modelo, las teorías utilizadas y las conclusiones del estudio.

PALABRAS CLAVE: ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL, AGROINDUSTRIAS ALIMENTARIAS, SEGURIDAD ALIMENTARIA, COMPETITIVIDAD.

Metodología

Para estructurar el modelo de asociatividad para la agroindustria es importante llevar a cabo una investigación descriptiva ya que se pretende reseñar las características o rasgos de la Asociatividad que incidirán en la competitividad, así también se describirán los aspectos más característicos de las agroindustrias en Oaxaca.

¹ Maestra en Administración y Gestión de Negocios, actualmente alumna del Instituto Tecnológico de Oaxaca.

² Doctora en Ciencias en Planificación de Empresas Turísticas por el Instituto Tecnológico de Oaxaca.

Desarrollo

En el desarrollo del modelo propuesto es necesario señalar que el texto se apoya significativamente en las fuentes consultadas. Teniendo en primer término la caracterización de la Agroindustria alimentaria en Oaxaca, para después presentar el bagaje teórico que apoya el modelo propuesto y sus respectivas conclusiones.

1. Caracterización de la Agroindustria Alimentaria en Oaxaca.

La actividad agroindustrial se coloca según los lineamientos de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), dentro de la industria manufacturera, en la división I: productos alimenticios, bebidas y tabaco; así también la división II: textiles, prendas de vestir e industria del cuero y del calzado, y la división III, industria y productos de madera (INEGI, 2011a).

Por otro lado la agroindustria se ubica dentro de la industria manufacturera en la división de alimentos procesados y bebidas. Está formada por 12 ramas: carnes y lácteos, frutas y legumbres, molienda de trigo, molienda de nixtamal, beneficio y molienda de café, azúcar, aceites y grasas comestibles, alimentos para animales, otros productos alimenticios, bebidas alcohólicas, cerveza y malta, refrescos y aguas gaseosas, que a su vez se dividen en 23 clases de actividades (SAGARPA-OEIDRUS, 2009, p.3).

La agroindustria alimentaria en Oaxaca aporta el 1.2%, durante los años de 2006 y 2010, aumentando una tasa media de 1.6 %. (INEGI, 2010). En Oaxaca cuanto la evolución de las exportaciones a que van del 2008 al 2011, y con información del mes de diciembre de 2011, las exportaciones incrementaron en un 53%, teniendo como destino principal Estados Unidos (75%), Unión Europea (5.6%), Canadá (3.2%); Centroamérica (3.2%); Sudamérica (2.7%) y Japón (2.6%) (SAGARPA, 2011)

La caracterización de la agroindustria en Oaxaca, en cuestión de las unidades económicas, personal ocupado, remuneración y producción y lugar nacional, se presenta en la siguiente figura:

Figura 1. Caracterización de la Agroindustria en Oaxaca.

Industria alimentaria	Unidades económicas	Personal Ocupado	Remuneraciones (miles de pesos)	Producción (miles de pesos)	Lugar Nacional
Alimentos para Animales	7	10	24	556	30
Molienda de granos	40	155	2,190	12,474	31
Elaboración de azúcar	124	1,877	234,914	1,907,662	9
Conserva de frutas	41	276	4,062	47,439	26
Productos Lácteos	473	1,476	41,822	663,233	22
Productos de carne	139	398	6,206	284,018	21
Pescados y mariscos	13	25	48	3,801	17

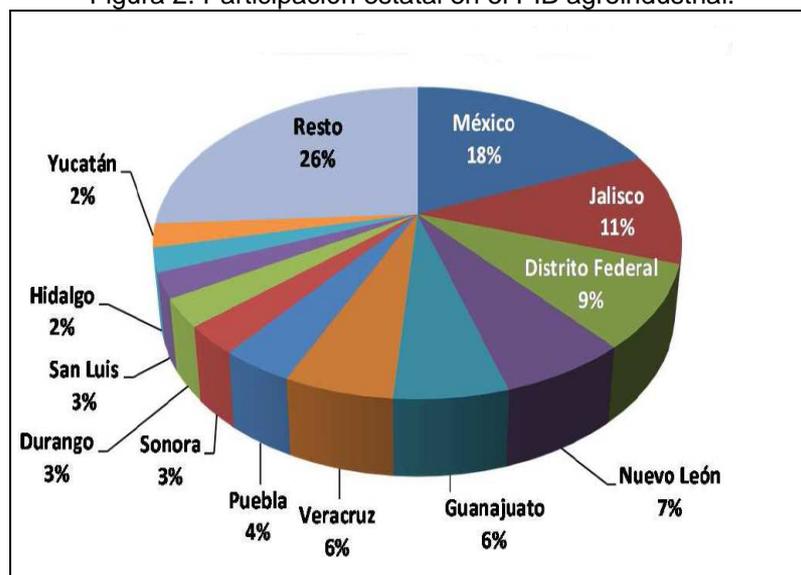
Pan y tortilla	8,640	17, 917	17, 917	1,214,732	20
Bebidas	593	6,428	777, 737	11,090,599	5
Otras industrias Alimentarias	1,530	1,967	13,357	556,337	24

Fuente: SAGARPA, 2011.

Se puede apreciar en la tabla anterior que la agroindustria alimentaria en lo referente a la molienda de granos, conserva de frutas, productos lácteos, productos de carne, pescados y mariscos, pan y tortillas; obtiene los últimos lugares, excepto en la elaboración de azúcar y en las bebidas. De ahí la importancia de impulsar la competitividad de la agroindustria, debido a su relevancia para la seguridad alimentaria en el estado

En lo que respecta a la participación estatal en el PIB agroindustrial, se puede apreciar en la siguiente figura puede observarse que la participación de Oaxaca, está inmersa en el 26%, siendo su participación en 1.6% hasta diciembre de 2010, según el INEGI (2011), de ahí la importancia de emprender la estrategia de Asociatividad para aumentar la participación en el mercado.

Figura 2. Participación estatal en el PIB agroindustrial.



Fuente: SAGARPA, 2011.

En la figura 2 puede observarse que la participación de Oaxaca, está inmersa en el 26%, siendo su participación en 1.6% hasta diciembre de 2010, según el INEGI (2011), de ahí la importancia de emprender la estrategia de Asociatividad para aumentar la participación en el mercado.

Una vez caracterizada la agroindustria alimentaria es necesario presentar un bagaje teórico sobre la Seguridad Alimentaria, Asociatividad, y Competitividad para desarrollar el modelo aplicable a la agroindustria alimentaria.

2. Sistemas Alimentarios, Seguridad Alimentaria y Agroindustria Alimentaria

Según Salcedo Baca (2005), menciona que no "existe una definición correcta o incorrecta sobre la seguridad alimentaria y ésta, en todo caso, depende del contexto(...), la definición que emana de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación de 1996, en la que 112 jefes de Estado y de Gobierno y otros dirigentes de 186 países señalaron que existe seguridad alimentaria cuando: " Todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos, a fin de llevar una vida activa y sana" p.1.

De acuerdo a la definición anterior Salcedo Baca (2005) menciona que consta de “cuatro componentes principales (disponibilidad, acceso, uso y estabilidad) que se interrelacionan en un proceso dinámico, y descansan sobre una base institucional que determina, en gran medida, su desempeño. Cada componente está en función de diversos factores. Estos, a su vez, son áreas potenciales de intervenciones de política” p. 3.

Por otro lado Rodríguez Rojas, J. E. (2007, sep. – dic.), citando a Arroyo (1985) menciona que la seguridad alimentaria de América Latina se definiría como la capacidad de la región y en particular de los países para autoaprovisionarse de los alimentos básicos populares.

Cuéllar, J. A. (2011) citando a Barret (2002) menciona que el concepto de “seguridad alimentaria es inherentemente inobservable, durante mucho tiempo se ha eludido una definición operacional precisa. Este autor identifica tres fases en el desarrollo del concepto. En la primera, el énfasis recayó en el lado de la oferta, por lo que la disponibilidad nacional de los alimentos constituía el principal indicador de la situación alimentaria de un país. La segunda fase se centró en la demanda, por lo que el estudio del acceso de los individuos y los hogares a los alimentos pasó a ocupar el primer plano. En la tercera fase, la seguridad alimentaria se concibe dentro del marco de la elección intertemporal del consumidor en un ambiente caracterizado por la incertidumbre, la existencia de irreversibles y la complementariedad entre el consumo de alimentos y otras variables, en particular la educación y la atención de la salud, p.9.

Tomando en cuenta lo anterior Cuéllar, J.A. (2011) menciona que la seguridad alimentaria “es la probabilidad marginal en el tiempo t de permanecer en una vecindad cercana al estado de bienestar óptimo en el tiempo $t + s$ (s mayor, igual a 0). Si bien esta definición no hace mención directa del consumo de alimentos, se asume que el bienestar físico es función directa de la cantidad y variedad de la dieta de los consumidores” p.9.

Otro autor como Perdomo, R. (2008 julio – 2009 marzo) hace alusión a la seguridad alimentaria como: “un cuadro situacional donde un país dispone de un sistema alimentario que autoabastece de un mínimo fijado de sus alimentos básicos de consumo de masas, y que, además garantiza un adecuado nivel de nutrición y asegura la vida de los sectores mayoritarios, existen innumerables razones para tratar de vincular la creciente inseguridad alimentaria con el fenómeno de reducción de la pobreza.” P.11

A su vez Alejandro Schejtman, A. (1986) menciona que “el objetivo final de la seguridad alimentaria mundial debe ser asegurar en todo momento, a toda la población, la posibilidad material y económica de obtener los alimentos básicos que necesitan. La SA debe perseguir tres objetivos específicos: asegurar la producción de alimentos en cantidades suficientes; conseguir la máxima estabilidad de los suministros de tales alimentos, y garantizar la posibilidad de obtener los alimentos que necesitan.” p. 48.

El concepto de la FAO de Seguridad Alimentaria especifica que esta es una situación que existe cuando todas las personas, en todo momento, tienen acceso físico, social y económico a suficientes cantidades de alimentos inocuos y nutritivos, que satisfacen sus necesidades dietéticas y preferencias alimentarias (o sea, que satisfacen las preferencias de calidad y culturales de la población) para llevar una vida activa y saludable en un forma continua y sostenible (FAO, 2008). Dentro del sector agroindustrial, las industrias alimentarias rurales o urbanas son actores importantes en los sistemas agroalimentarios, entiéndase por sistema alimentario a los elementos interrelacionados de un todo integrado y delimitado analíticamente, es decir, como un sistema (CEPAL, 1979, citado por FAO, 2008) y, por lo tanto, pueden tener un impacto positivo en la SA, siempre que tengan la capacidad de ofrecer alimentos inocuos y de alta calidad a los consumidores y contribuir al incremento de los ingresos de los procesadores y los productores, a su vez generando empleo (FAO, 2008).

Cuando las agroindustrias son competitivas hacen una contribución decisiva para incrementar la disponibilidad de alimentos entregando productos de alta calidad, completos e inocuos y, por lo tanto, mejorando la SA. Dejándose ver que el objetivo social de la agroindustria es la SA (FAO, 2008).

Para hacer competitivas a las agroindustrias es necesario poner en práctica estrategias que contribuirán a generar ventajas competitivas y que tengan consecuencias en la competitividad como lo es el incremento en la participación en el mercado, la rentabilidad y la productividad, lo anterior

dando pauta para proponer la asociatividad como estrategia de competitividad, para cual se realiza una revisión teórica del proceso de Asociatividad.

3. Asociatividad orientada al logro de Ventajas competitivas

A continuación se presentan las definiciones de ventajas competitivas.

Para Hall (1980) la ventaja competitiva es atribuida a compañías exitosas que logran esta característica ya sea por bajos costos o una posición diferenciada.

Para Henderson (1983), la ventaja competitiva es una ventaja única de una empresa sobre sus competidores; aquellos que sepan adaptarse mejor y más rápido serán los que obtengan la ventaja frente a sus contrincantes.

Coyne (1986); los consumidores deben percibir diferencias entre los productos o servicios que la organización ofrece con los productos o servicios que oferta la competencia. Esta diferencia obliga a la firma a invertir en recursos que los competidores no puedan poseer, además la diferencia debe ser un atributo positivo en el criterio de compra del mercado. La clave para poseer una ventaja competitiva es ser capaz de predecir las acciones de los otros dentro de la industria a lo largo del tiempo a través de la colocación de recursos en las brechas o vacíos de la industria.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad. Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

Según Porter (1991) existen 2 tipos de ventajas competitivas sostenibles: una de coste inferior y diferenciación. El coste inferior viene dado por la capacidad de la empresa para diseñar, fabricar y comercializar un producto comparable más eficientemente que sus competidores. A precios iguales o parecidos a los de sus competidores, el coste inferior se traduce en rendimientos superiores. Por otro lado la diferenciación es la capacidad de brindar al comprador un valor superior y singular del producto. La ventaja competitiva de cualquiera de estos dos tipos se traduce en una productividad más alta que la de sus competidores. La empresa que trabaja con costes inferiores fabrica una cantidad dada de producción con el empleo de menos insumos que sus competidores. La empresa que trabaja con una clara diferenciación consigue ingresos por unidad de productos superiores a los de sus competidores.

Dos son las estrategias generales que las empresas siguen para mantener o acrecentar sus ventajas competitivas en mercados abiertos y no regulados: a) operar con bajos costos a precios competitivos y b) generar productos diferenciados que obtengan precios superiores en mercados segmentados.

Por lo tanto, los factores que inciden en la operación eficiente de las empresas, y los que permiten la diferenciación de productos, son factores que determinan la competitividad a nivel microeconómico, es decir, a nivel de empresas.

Los factores que inciden en la competitividad a nivel empresas individuales (nivel microeconómico) pueden clasificarse en tres grandes categorías (Hernández Laos, E., 2000):

- a) Factores que inciden en los costos de los insumos;
- b) Factores que determinan la eficiencia (productividad) en la utilización de los mismos y,
- c) Otros factores relacionados con los precios, la calidad y la diferenciación de los productos generados por las empresas.

Los costos de los insumos resultan fundamentales para la competitividad, por que determinan en buena medida los niveles de los costos unitarios con los que opera la empresa, aspecto que incide en la rentabilidad y en su capacidad de penetración en el mercado, cinco son los principales componentes de estos costos en la mayor parte de las empresas industriales: los referidos a los

insumos intermedios, los costos de mano de obra, los costos del financiamiento, los de adquisición de bienes de capital y los relacionados con la preservación del medio ambiente.

Los costos de los insumos intermedios, a su vez están determinados por la variedad de factores. Los adquiridos en el mercado nacional están influidos por los sistemas de abastecimiento que establecen las empresas con sus proveedores, para garantizarse la calidad y la cantidad en las entregas, de acuerdo con los requerimientos de su producción. Los costos de los energéticos y de transporte, las tarifas públicas, los impuestos indirectos, el marco regulatorio para los servicios de producción.

El costo de los insumos de mano de obra es otro factor de importancia. El monto de los salarios, sueldos, salarios y prestaciones sociales, el de las horas extra y la retribución de acuerdo a lo establecido en las leyes laborales, la cuantía de los costos laborables no salariales, así como las erogaciones en capacitación de mano de obra.

Los costos de financiamiento pueden ser también determinantes de la ventaja competitiva de las empresas. El monto de las tasas activas de interés real en el país y en el extranjero, el acceso de las mismas de financiamiento externo y, de manera preponderante, las expectativas devaluatorias.

Los costos de adquisición y reposición de bienes de capital influyen también sobre la competitividad de las plantas de las plantas. Los bienes de capital producidos domésticamente ven afectados sus costos dependiendo no sólo del grado de competencia interna prevaleciente en su producción; además influye toda la gama de factores que determinan los costos de producción.

Eficiencia en el uso de los recursos

La verdadera repercusión de los costos de los insumos sobre la competitividad se ve matizada por el grado de eficiencia (productividad) con la eficiencia (productividad) con que se utilizan, en especial los insumos de mano de obra y los de capital. Los factores que inciden en este sentido pueden catalogarse en cuatro categorías diferentes: los que afectan la productividad del trabajo; los que determinan la eficiencia en uso de bienes de capital; factores de orden tecnológico y factores relacionados con los sistemas organizativos y de gestión de las empresas.

Son múltiples muy conocidos los factores que determinan la productividad laboral. Las condiciones físicas de la planta y la organización de los procesos productivos dentro de la misma son factores importantes en este sentido. Los sistemas de incentivos y los de pagos por resultados (bonos de productividad) son elementos que influyen preponderantemente, al igual que la composición de habilidades y capacidades técnicas y administrativas de la fuerza laboral, tanto numérica como funcional que permite la movilidad y polivalencia de los trabajadores, son elementos que afectan la productividad del trabajo, aspectos que se ven a su vez determinados por las modalidades de contratación colectiva de trabajadores, son elementos que afectan la productividad del trabajo, aspectos que se ven a su vez determinados por las modalidades de contratación colectiva de trabajadores, la organización sindical y la legislación laboral, que en ocasiones restringe y en ocasiones fomenta la competitividad de las empresas. Las tasas de despido, de ausentismo y de rotación de personal, afectan negativamente la productividad laboral, en tanto que los sistemas (internos y externos) de capacitación continua de los trabajadores la favorecen notablemente.

Dos son los factores que principalmente influyen en la productividad de capital: el grado de utilización de la capacidad instalada y la existencia de sistemas adecuados de mantenimiento y reparación de los activos fijos en las empresas. El aprovechamiento de la capacidad se ve influido por la estructura y el dinamismo de la demanda de productos, tanto doméstica como externa; así como la oportunidad en el abastecimiento de materias primas y otros insumos intermedios a la empresa, lo que pone de manifiesto la relevancia del desarrollo adecuada de los acervos, evitando interrupciones en las corridas de producción, dadas las condiciones tecnológicas de los activos (Porter, 1991).

Los factores tecnológicos son fundamentales para la competitividad de las empresas en general y para la eficiencia en la utilización de los insumos en particular. En efecto, la tecnología no sólo determina las posibilidades de producción de nuevos productos sino también afecta la eficiencia de la producción a través de tres elementos: la incorporación de las mejores prácticas productivas dentro de la industria (tecnología de punta); las posibilidades de realizar economías de escala y las posibilidades de sustituir unos insumos por otros conforme varían las condiciones de los mercados de los factores productivos.

La utilización de las mejores prácticas a escala mundial permite a las empresas operar cerca de su frontera de producción, al emplear tecnología de punta en los procesos productivos, lo que no sólo repercute por lo general los requerimientos de los insumos por unidad de producto, sino también

acrecenta los índices de calidad de la producción generada. Las economías de escala y las economías resultantes de un volumen de fabricación acumulado, constituyen otro elemento principal en el coste eficiencia de las empresas, y en no pocos casos constituyen el detonante que les permite exportar.

Por último las posibilidades de sustitución de insumos primarios e intermedios, conforme se modifican las condiciones del mercado, dependen de las características de la tecnología en operación, de forma que entre mayor sea la posibilidad de sustitución, mayor flexibilidad habrá en las operaciones y mejores serán las perspectivas de adaptación a las circunstancias cambiantes del mercado.

Los sistemas organizativos y de gestión adoptados por las empresas constituyen, quizás, el factor más relevante para la eficiencia en uso de los recursos que inciden en la posición competitiva de las empresas. De acuerdo con los especialistas, no hay un sistema de dirección universalmente apropiado, su funcionamiento depende de las características del sector en el que operan las diferentes modalidades, sin embargo, existe una clara conexión entre una alta productividad y una estructura organizativa descentralizada con buenos contactos horizontales, lo que incide en los niveles competitivos de las plantas.

Precios, calidad y diferenciación del producto

Muchas empresas alcanzan su posición competitiva por el lado del producto, asegurando su penetración en mercados segmentados a través de elevados estándares de calidad, diferenciación de producto y / o desarrollo de adecuados canales de comercialización y distribución. Se trata de procesos de verdadera especialización sectorial e intrasectorial que permiten a las empresas participar en mercados de alta rentabilidad y elevado contenido de valor agregado.

Tres son los factores que intervienen en la calidad de los productos y servicios: la tecnología de producción; la normalización y estandarización de procesos y la certificación de los niveles de calidad alcanzados. Las empresas competitivas por lo general, son tecnológicamente avanzadas y, en muchos casos, desarrollan su propia tecnología, lo que les permite mantener elevados estándares de calidad de los productos y servicios obtenidos.

La aplicación de procesos flexibles de producción, que requieren de altos estándares de calidad de los productos y servicios obtenidos.

La aplicación de procesos flexibles de producción, que requieren de altos estándares de normalización y estandarización de labores como el justo a tiempo reclama en los insumos intermedios utilizados – lo que incide en su productividad -, sino también exige que la elaboración de sus productos sea bajo normas de cero defectos o calidad total. La certificación de calidad asegura, por otra parte, que las empresas observan las normas existentes en la materia, lo que garantiza en muchos casos el éxito competitivo de las mismas (Porter, 1991).

La diferenciación de productos y servicios es otro camino adaptado por las empresas para asegurarse una ventaja competitiva. Las erogaciones en diseño y su integración a los procesos de fabricación a partir del contacto continuo con los clientes, permite alas empresas determinar su necesidad de anticipar los segmentos de mercado que pueden ser abastecidos de manera rentable. Las inversiones en investigación y desarrollo son concomitantes a este proceso y permiten el diseño e innovación de los nuevos productos, que incorporan tanto cambios en la presentación como materiales. Desde el punto de vista social, el éxito de estos factores de competitividad debe ser garantizado por la existencia de sistemas de protección a la propiedad industrial, que asegure a los innovadores de nuevos productos el usufructo de licencias por tiempos limitados, y permita a las empresas la recuperación de los costos incurridos (Porter, 1991).

El desarrollo de sistemas adecuados de mercadotecnia y distribución puede ser un determinante de la competitividad de las empresas. La puesta del producto en manos del consumidor cierra el proceso productivo y permite a las empresas proceder a su ampliación. Los sistemas de distribución difieren considerablemente entre las distintas actividades manufactureras (mayoristas, medio mayoristas, menudeo, introductores, etc), y la selección de canales adecuados puede significar la diferencia entre una posición competitiva y una no competitiva. Factores que influyen en esta selección se relacionan con los plazos de entrega, el grado de satisfacción del cliente, la existencia de una fuerza de ventas con capacitación apropiada y, en especial, la existencia de servicios postventa al cliente, no sólo para resolver problemas relacionados con la venta, sino también para el desarrollo de verdaderos servicios de intercambio de información que resulta de importancia en el diseño y desarrollo de nuevos productos. La aplicación de políticas exitosas de diferenciación de

precios en mercados segmentados son también factores que acrecientan la rentabilidad de las empresas, afianzando su ventaja competitiva (Porter, 1991).

4. Asociatividad como Estrategia de Competitividad:

La situación que presenta la agroindustria en Oaxaca, permite evidenciar la necesidad de promover procesos que generen la cooperación empresarial con el propósito de incrementar su participación en el mercado, la productividad y rentabilidad.

Esto ha implicado una oportunidad para la agroindustria de utilizar la Asociatividad como una estrategia de desarrollo, el producir de forma competitiva un volumen cada vez más elevado de alimentos procesados con ciertas características demandadas por el mercado.

La Asociatividad recoge las formas más sofisticadas y avanzadas del llamado proceso de integración empresarial, su puesta en práctica fomenta el desarrollo de las empresas y sectores empresariales que las integran, e impulsan el crecimiento económico y la capacidad competitiva de las localidades.

Se propone la Asociatividad como la estrategia a utilizar, por que se ha implementado en diversos países latinoamericanos, para alcanzar la competitividad empresarial, en la cual los actores involucrados deben percibir el mejor modo para desarrollar sus propias estrategias y alcanzar sus objetivos.

Apoyando la idea anterior el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en el estudio Gestión de Agronegocios en Empresas Asociativas Rurales, (2006), la competitividad del sistema agroproductivo depende en gran medida de la capacidad de relacionamiento y Asociatividad entre los actores, como estrategia que les permite enfrentar los permanentes cambios económicos y del mercado.

En este tenor, la Asociatividad (desde el enfoque de articulación productiva) es vista como una estrategia que las empresas utilizan para elevar su competitividad, al respecto Villarreal, R., de Villarreal R. (2002), mencionan en su teoría de la competitividad sistémica, en el nivel mesoeconómico³ es importante la creación de capital organizacional, y para lograr lo anterior propone la estrategia de articulación productiva entre empresas, entre sectores productivos e industrias (clúster) y finalmente entre regiones y países. Esta articulación cuando es eficiente, genera economías de aglomeración.

Se tiene que para Rosales (1997) la Asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial, en donde cada una de las empresas que participan mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su integración en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para el logro de objetivos comunes, algunos de los cuales pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de materia prima; estar orientados hacia la generación de una relación más estable en el tiempo, como la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común; o dirigidos al acceso de financiamiento con garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

En concordancia con lo antes planteado, Dini (1996) señala que el concepto de Asociatividad recoge la forma más sofisticada y avanzada del llamado proceso de integración empresarial, que en un sentido más amplio se define como el proceso de cooperación entre empresas independientes, basado en la complementación de recursos entre diferentes firmas relacionadas y orientadas al logro de ventajas competitivas que no podrían ser alcanzadas en forma individual.

En la práctica, el concepto de Asociatividad ha permitido la estructuración de algunas estrategias colectivas que utilizan las empresas para enfrentar el proceso de globalización desde lo local. Al hacer uso de esta estrategia, la actividad empresarial se realiza en el marco de redes formales e informales, relaciones y determinados eslabonamientos productivos con proveedores, clientes y mercados diversos, reflejando experiencias de desarrollo local, tal como lo plantea Vázquez Barquero (2005) al señalar que la política de desarrollo se fundamenta en el papel central de los actores

³ La competitividad sistémica según Villarreal, R., de Villarreal R. (2002), está formada por el nivel: microeconómico, mesoeconómico, macroeconómico, internacional, institucional y político. Social.

locales, los cuales se organizan formando redes que sirven de instrumento para estimular el conocimiento y aprendizaje sobre la dinámica del sistema productivo y las instituciones.

Para Colmenarez y Delgado (2003), la Asociatividad es una estrategia colectiva que se ha ido convirtiendo en un requisito para la sobrevivencia de las empresas, así como en una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas.

Para Morán (2010), una de las estrategias para desarrollar el capital social de un grupo consiste en la Asociatividad, la cual determina acciones orientadas a expandir o fortalecer las redes en las que participan los miembros del grupo. Los recursos asociativos con que cuenta un grupo son las relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación.

Valdez (2007), concuerda con Rosales en la definición de Asociatividad y agrega los tipos comunes de objetivos a perseguir, los cuales pueden ser: adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes. Así como también asume que la Asociatividad es el esfuerzo conjunto de los participantes para materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

5. Competitividad

No existe una definición universalmente aceptada de competitividad; a nivel microeconómico Ten Kate, 1995, citado por Hernández Laos (2000), define la competitividad como la capacidad de las empresas de vender más productos y /o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades. Para que realmente sea competitiva una empresa, el mercado en que mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonablemente competitivo.

Tres son los elementos de esta definición: a) mantener o acrecentar la participación en el mercado; b) sin reducir utilidades; y c) operar en mercados abiertos y competidos.

Lo anterior implica que no solo alcance la participación, sino que requiere que se mantenga y, de ser posible, acreciente su participación en el mercado de manera sostenida y continua, lo que destaca la importancia de que la competitividad sea sustentable, robusta y no temporal ni efímera.

Para Ansoff (1997), citado por Hernández Laos (2000) la competitividad de una empresa se logra a través de una rentabilidad óptima a raíz de una inversión dada.

Para Bueno (1996) la competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios sin solución de continuidad a través de sus procesos productivos.

Así también Cordero, Chavarría, Echeverri y Sepúlveda (2003), citado por Hernández Laos (2000) mencionan que la competitividad es un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico.

Para Porter (1979), citado por Hernández Laos (2003) la competitividad es la capacidad de competir de la empresa en su sector actual, esta capacidad deberá estar integrada por una serie de características de la empresa, que interfiere en el análisis interno de la misma, y por los factores que inciden en su dimensión del marco competitivo, o sea, un análisis externo. Entendiéndose como competitividad tanto la posición relativa frente a la concurrencia, como la aptitud de la empresa para sostener de forma duradera la competencia en los otros oferentes del sector o rama de la actividad.

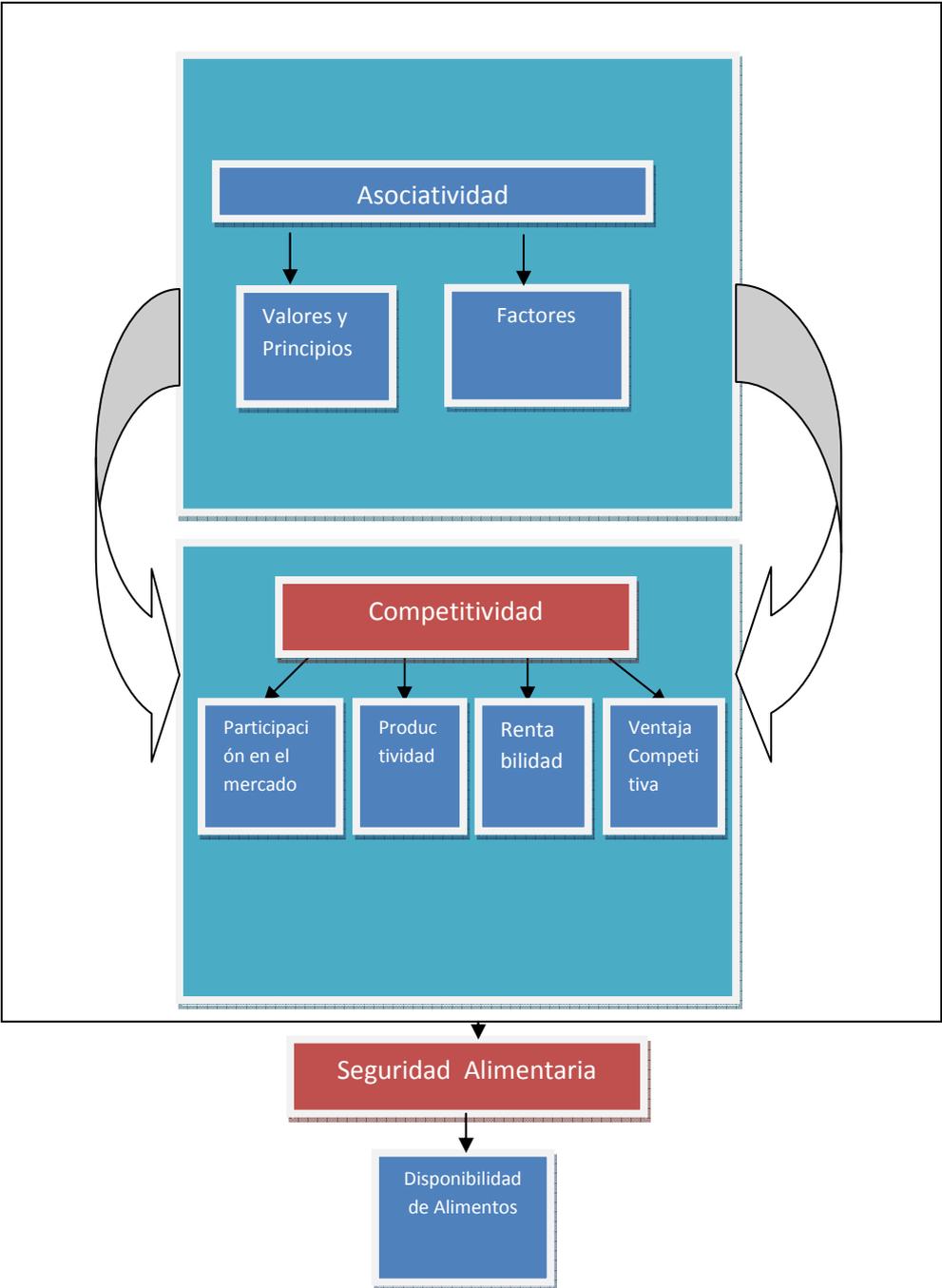
Para Villarreal, et. al. (2002). La competitividad es el proceso de acumulación o formación del capital sistémico, que se construye con los diez capitales como los pilares fundamentales que sustentan el funcionamiento eficiente de la empresa y su entorno industria – gobierno-país e impulsan un

crecimiento pleno y sostenido del PIB per cápita en una economía abierta a la competencia internacional.

Resultados y discusión

Se ha logrado a través de un análisis documental, conformar el modelo (véase figura 3) para aplicar a la agroindustria que se muestra en la siguiente figura 3, en donde se muestra la relación de la asociatividad y la competitividad a luz de principales autores como: Marco Dini, López Cerdán, Rosales, Perego, Porter, González Colmenarez, Narváez, Fernández, Gutiérrez, Revilla, Pérez, Valdez, Villarreal, Morán. Haciendo referencia dichos autores y concluyendo se aprecia que la Asociatividad es un mecanismo de cooperación como opción estratégica para alcanzar la competitividad, reflejada en ventajas competitivas, participación en el mercado, rentabilidad y productividad. Así el consumidor al adquirir el producto alimentario, con la esperanza de obtener nutrientes, buenos componentes para la salud, satisfacción, mejor condición física y buen valor por su dinero. Se vuelve indispensable, para cualquier industria alimentaria cubrir con las expectativas y necesidades de los clientes (FAO, 2008).

Figura 3. Modelo Propuesto para la Agroindustria Alimentaria.



Fuente: Elaboración propia en base a la teoría revisada.

El modelo teórico (figura 3.) toma como teorías centrales la teoría de la Asociatividad y la teoría de Competitividad como elemento fundamental para el análisis. Para caracterizar a la asociatividad se consideran diversos autores como: Rosales en 1997, Perales en 2003, Morán en 2010, Dini en 1997, Valdez en 2007, González Alvarado en 2006 y Colmenarez y Delgado en 2003, y se define como: El proceso de cooperación entre empresas independientes, basado en la complementación de recursos entre diferentes firmas relacionadas y orientadas al logro de ventajas competitivas según Dini en 1997, citado por Narváez, M., Fernández, G., Gutiérrez, C., Revilla, J., Pérez, C., & Pérez, C. (2009), que se reflejen en la competitividad que no podrían ser alcanzadas en forma individual.

Para poner en práctica la asociatividad es necesario considerar los principios y valores requeridos para iniciar el proceso de Asociatividad, como son: compromiso, participación y consecución de objetivos comunes, entre los valores se encuentran: cooperación, reciprocidad, transparencia, apertura y libertad. Según Guédez (2000), citado por Narváez, et. al. en 2009, los valores proporcionan los cimientos de toda cultura. Los necesarios para todo emprendimiento asociativo son: Cooperación, Reciprocidad, Transparencia, apertura y libertad. (Narváez. et. al., 2009).

Siendo también que las consideraciones para emprender un proceso de integración o asociación empresarial desde la perspectiva de Colmenarez y Delgado (2003), citado por Narváez. et. al. 2009, se integran en la compartición de riesgos y la disminución de costos. En particular, algunos de los propósitos por los cuales se recurre a este modelo de asociatividad, según Narváez, et. al. (2009), son:

A) Aspecto financiero: acceso a financiamiento (cuando las garantías requeridas no pueden ser cubiertas por cada actor en forma individual, son cubiertas proporcionalmente por cada uno de los participantes), compras e inversión conjunta. B) Aspecto organizacional: mejora en los procesos productivos, aplicación de nuevas formas de administración, implantación de planeamiento estratégico, intercambio de información productiva y tecnológica, capacitación conjunta, generación de economías de escala, acceso a recursos o habilidades críticas, acceso a tecnologías de productos o procesos, aumento del poder de negociación, investigación y desarrollo y C) Aspecto de mercado: lanzamiento de nuevos productos, apertura de nuevos mercados, intercambio de información comercial, investigación de mercados, alianzas para vender, servicios postventa conjuntos, inversión conjunta, logística y distribución.

La opinión de González (2003), citado por Narváez, et. al. en 2009, respalda los aspectos señalados anteriormente, por que explica que en el área de producción un proceso de cooperación empresarial suele producir economías de escala a la vez de compartir riesgos; mientras que en el área de investigación, este tipo de acuerdos evitan la duplicidad en investigación y desarrollo (I+D), permitiendo alcanzar un mayor volumen de investigación, diversificando el riesgo asociado a estas actividades y promoviendo el desarrollo de los mercados.

Para que Asociatividad se refleje en la competitividad de la agroindustria alimentaria, es fundamental abordar la Asociatividad como estrategia de competitividad que adopta diferentes tipos, favoreciendo a las empresas de menor tamaño (Perego, 2003, García Canal, 2012) y que permite la creación de ventajas competitivas⁴, que se reflejaran en la organización en la participación relativa que detenta la organización en relación con sus competidores, la productividad y la rentabilidad de la inversión. (Hernández Laos, 2000 & Porter, 1991).

Cuando las agroindustrias son competitivas hacen una contribución decisiva para incrementar la disponibilidad de alimentos entregando productos de alta calidad, completos e inocuos y, por lo tanto,

⁴ La asociatividad utilizada como una estrategia empresarial permite el desarrollo de ventajas competitivas, definidas dichas ventajas como la ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras, incidiendo en la competitividad de la agroindustria, los tipos de ventajas competitivas según Porter (1991) son 2, ventaja de liderazgo en costos y diferenciación.

mejorando la seguridad alimentaria. Dejándose ver que el objetivo social de la agroindustria es la seguridad alimentaria (FAO, 2008).

Conclusiones

En el actual contexto de globalización, la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas depende en gran medida de la capacidad de relacionamiento y Asociatividad entre los actores, como estrategia que les permite enfrentar los permanentes cambios económicos y del mercado.

El modelo propuesto teórico, según los autores citados contribuirá a hacer más competitiva a la agroindustria en Oaxaca, puesto que representan unas de las áreas estratégicas de la seguridad alimentaria, ya que conecta a la producción agrícola, pecuaria y pesquera con la división manufacturera, a fin de agregar valor a los productos primarios y su transformación en subproductos y productos finales para su comercialización al consumidor final.

Poner en práctica el modelo de asociatividad para la agroindustria, beneficia en la disponibilidad, este componente supone garantizar la existencia de suficientes alimentos de manera oportuna. Por ello, se vuelven indispensables instrumentos de política de: Fomento a la producción eficiente y competitiva de alimentos estratégicos, y de apoyo a una mejor vinculación de los agricultores familiares con los circuitos comerciales. Integración comercial subregional e internacional, que potencie las ventajas comparativas de cada país, evitando la competencia desleal; Utilización eficiente de recursos naturales vinculada con el impulso del empleo de sistemas de producción y tecnologías apropiadas para asegurar la sostenibilidad de las prácticas empleadas.

Bibliografía

- Colmenarez, S., Delgado, R. (2003). *Reingeniería Socioeconómica y Desarrollo Endógeno Sostenible. Un programa macroeconómico alternativo para el desarrollo*. Organización Profuturo UNESCO. Caracas.
- Coyne, K.P. (1986). Sustainable Competitive Advantage. What it is and what it isn't?. *Business Horizons*, 29 (1): 54-61.
- Cuéllar, J. A. (2011), Programa de seguridad alimentaria: Experiencias en México y otros países, México, D.F. CEPAL.
- Dini, M (1996) Políticas Públicas para el Desarrollo de Redes de Empresas. La Experiencia Chilena, en *Redes y Regiones: Una Nueva Configuración*, Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México.
- FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) (2008), *Ingeniería de Alimentos calidad y competitividad en sistemas de la pequeña industria alimentaria con énfasis en América Latina y el Caribe*, Boletín de servicios agrícolas 156, ISBN 978- 92- 5 -305250- 9.
- García Canal, E. (2012). *La cooperación empresarial, una revisión de la literatura*. Universidad de Oviedo.
- Gestión de Agronegocios en Empresas Asociativas Rurales. (2006) Curso de capacitación. Módulo 2: Organización de Agroempresas y Asociatividad /IICA – PRODAR, FAO.—Lima: IICA, 2006.ISBN 92 -90-39-698-9. 1. Agronegocios – organización – América Latina 2. Empresas asociativas – América Latina I. IICA II. PRODAR III. FAO IV.
- Hall, W.K. (1980). Survival strategies in a hostile environment. *Harvard Business Review*, 58:75-85.
- Hector Perego, L. (2003). *Competitividad a partir de los agrupamientos industriales: Un modelo integrado y replicable de clusters productivos*. ISBN 84-688-317-3. N° de registro 6286203. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/lhp/index.htm>

- Henderson, B. (1983). The anatomy of competition. *Journal of marketing*, 47(1):7-11.
- Hernández Laos, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. Recuperado de: <http://books.google.com.mx/books>
- Hernández Laos, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. Recuperado de: <http://books.google.com.mx/books>
- Hernández, L.E. (2003). *Perspectivas del desarrollo regional en México frente a la Globalización*. Recuperado de: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/etp/num7/a3.htm>
- INEGI (2010). Censo de Población y Vivienda.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2011a) . Clasificación de las Actividades Económicas. Recuperado de: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/encuestas/hogares/Cae_ene.pdf
- Morán Tapia, J. (2010). *Capital Social: Las redes sociales y su impacto sobre el desarrollo socio-económico*. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2010f/860/
- Narváez, M., Fernández, G., Gutiérrez, C., Revilla, J., Pérez, C., & Pérez, C. (2009). Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná. *Multiciencias*, 157-166.
- Perdomo, P (2008 julio – 2009 marzo), Inseguridad Alimentaria, Políticas Públicas y Pobreza en Honduras, *Revista Centroamericana de Economía*, 14(72),1-155.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires. Ed. Vergara.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires. Ed. Vergara.
- Rodríguez Rojas, J. E. (2007, sep. – dic.), Apertura Comercial y Seguridad Alimentaria en los países industrializados de América Latina, *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 13 (3), 99-118.
- Rosales, R. (1997). *La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PyMes*. Universidad de Texas Bueno, E. (1993). *Competitividad de la empresa*. México. Ed.UAM.
- SAGARPA (Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) (2011). *Monitor Agroeconómico e indicadores de la Agroindustria*, 1-49.
- SAGARPA-OEIDRUS (Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación / Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable) (2009). *Catálogo Clasificado y Georreferenciado de las Agroindustrias en el Estado de Oaxaca*, 1- 66
- Salcedo Baca, S. (2005), *Políticas de Seguridad Alimentaria en los países Andinos*, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación, Santiago, Chile.
- Schejtman, A. (1986), *Campesinado y Seguridad Alimentaria*. Ponencia presentada en el taller de trabajo sobre Políticas y Programas para aumentar la Producción de la Agricultura Campesina en América Latina, Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social ILPES y el Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, Santiago, Chile.
- Valdez, L.R. (2007). *Comunidades Productivas: Asociatividad y Producción en el Territorio*. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2007a/268/
- Vázquez Barquero, Antonio (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona. Editorial Antoni Bosch. ISBN: 84-95348-16-0.
- Villarreal, R., de Villarreal R. (2002). *México Competitivo 2020, Un Modelo de competitividad para el Desarrollo*. México. Editorial Océano.
- Villarreal, R., de Villarreal R. (2002). *México Competitivo 2020, Un Modelo de competitividad para el Desarrollo*. México. Editorial Océano.