



TLATEMOANI
Revista Académica de Investigación
Editada por Eumed.net
No. 13 – Agosto 2013
España
ISSN: 19899300
revista.tlatemoani@uaslp.mx

Fecha de recepción: 16 de mayo de 2013
Fecha de aceptación: 28 de julio de 2013

LAS CADENAS PRODUCTIVAS, ESTRATEGIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA EL MUNICIPIO DE TAMUÍN, SAN LUIS POTOSÍ

M.A. Ana Diana Betancourt Enríquez¹
abetancourt@uaslp.mx
Hugo Daniel Navarro Payta
navarro.daniel@live.com

Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca

RESUMEN

El presente artículo tiene como principal objetivo el análisis del esquema de cadena productiva, como estrategia para el desarrollo competitivo empresarial del municipio de Tamuín, S.L.P., aunado al caso del Grupo Gusi Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada de esta localidad.

En la investigación se presentan lineamientos teóricos que incluyen la conceptualización de la cadena productiva, clasificación de la misma, ventajas de integración del esquema, y rubros de lo local a lo global, donde se incorpora un acercamiento sobre el modelo endógeno dentro de la integración de las cadenas productivas.

¹ Profesor Investigador adscrito a la carrera de Contador Público, de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

PALABRAS CLAVE:

Cadena productiva; Desarrollo endógeno; Globalización.

I.- INTRODUCCIÓN

En un mundo de alta competitividad como el que se vive hoy en día; la necesidad de implementar adecuados sistemas de organización empresarial, que conlleven al manejo eficiente de todos los procesos y recursos, se vuelve esencial para el desenvolvimiento de empresas en un marco económico globalizado. Siendo imprescindible para tal efecto el significado de cadena productiva, con aplicabilidad tanto en el análisis empresarial así como estrategia de crecimiento para la región.

En América Latina a partir de la década de los noventas, las interpretaciones que existen acerca del pensamiento económico han sufrido importantes cambios, dentro de la búsqueda de modelos de desarrollo que se adecuen a las necesidades de los países pertenecientes al orbe, abordando problemáticas con enfoques económicos sociales y ambientales.

Es así como los modelos exógenos, que describían la aplicación de fuerzas económicas externas actuando sobre economías regionales son transformados a modelos expansivos de desarrollo endógeno, los cuales consideran las fortalezas productivas, culturales, políticas y de recursos que posee un determinado lugar para su florecimiento económico.

Ante tal dinámica, las empresas toman un papel fundamental en el enfoque de nuevos esquemas que les permitan crecer, mantener y mejorar su capacidad competitiva, en equilibrio con los factores que las rodean.

La cadena productiva surge como respuesta a la búsqueda de estrategias que conduzcan a las empresas a alcanzar mejores condiciones de posicionamiento al interior de los mercados, disminuyendo costos, elevando la productividad, propiciando la libre competencia, proyectando una visión amplia y clara de la empresa, de sus sectores de mercado y la calidad de los procesos, considerando para esta investigación, el aspecto endógeno en el desarrollo de la cadena productiva.

El presente trabajo constituye una riqueza al enfocarse hacia las cadenas productivas, vistas como entes que permitan mejorar la capacidad competitiva de las empresas y convertirse en una estrategia de desarrollo armónico para el municipio de Tamuín, San Luis Potosí.

I. I.- Descripción del problema.

Con el ingreso de México al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), el entorno económico nacional se volvió más competitivo.

La introducción al mercado de empresas transnacionales habilitadas con innovadoras herramientas y estrategias empresariales, sustentadas en las altas capacidades tecnológicas a las cuales tienen acceso; les permite ofertar una amplia gama de productos de mejor calidad y bajos precios a los comercializados por las empresas nacionales.

Si bien con la libre competencia; el cliente tiene más de donde escoger, la situación prevaleciente era el que la empresa nacional no estaba capacitada para este cambio; dificultando la permanencia de los productores nacionales dentro del mercado, al no poder competir con las grandes corporaciones en igualdad de circunstancias y adoleciendo de estrategias para su desarrollo; viéndose obligadas en muchos casos a subordinarse a las grandes empresas controladoras del mercado, o en el peor de los casos a concluir sus actividades económicas; favoreciendo así ambientes de desequilibrio de fuerzas productivas y económicas entre las empresas regionales, nacionales y las extranjeras transnacionales.

II.- MARCO TEÓRICO

II. I.- Conceptualización de cadena productiva.

Las cadenas productivas tienen una amplia gama de interpretaciones y conceptos, abordando, diferentes terminologías en base a la actividad comercial de la cadena.

Sus definiciones giran en torno a destacados elementos clave que permiten describirla como un sistema en el cual sus actores se relacionan entre sí, para

llevar a cabo un mismo proceso productivo dentro del mercado. Las cadenas productivas se integran por procesos que van desde la elaboración de productos o servicios hasta su consumo final.

Posadas (2005) define a las cadenas productivas como “los itinerarios por los cuales transcurre un producto o un servicio determinado dentro del sistema de producción-transformación-distribución, así como de sus diferentes encadenamientos”.²

Como estrategia de competitividad, este esquema ha sido producto del constante perfeccionamiento en el pensamiento estratégico de la planeación. Porter (2000) plantea un concepto clave precursor de las cadenas productivas “la cadena de valor”³, enfoque que aborda la disgregación de las principales actividades generadoras de valor dentro de las empresas y que permiten un liderazgo basado en costos, llevados a cabo al competir en un sector.

II. II.- De cadena de valor a cadena productiva.

La cadena de valor es un modelo utilizado dentro de las empresas para identificar las acciones generadoras de costo (nodos) en el desarrollo de sus actividades económicas, las cuales son divididas por Porter⁴ en dos categorías:

En primer lugar están aquellas relacionadas con la producción, comercialización, entrega y servicio de posventa. En segundo lugar se ubicarán las actividades que proporcionan recursos humanos y tecnológicos, insumos e infraestructura de la empresa, como la dirección general y financiera.

“Las actividades primarias que, sobre todo, crean valor para los clientes y las necesarias actividades de soporte que facilitan y mejoran el desempeño de las actividades primarias.”

² Posadas, Luis Ángel (2005), *Cadenas Productivas Pequeñas y grandes Empresas*, Mimeografiado, Universidad de la Plata, Argentina.

³ Porter Michael, E. (2000). *Ventaja competitiva*. D.F., México: Continental.

⁴ *Ibidem*.

La cadena de valor ha sido mencionada como el origen conceptual de la cadena productiva⁵, debido a los modelos de encadenamiento propuestos por diversos autores dentro del análisis de dicha estrategia. (Thompson *et. al.*, 2008)

La cadena de valor se obliga a la comprensión en su totalidad de las actividades de importancia estratégica para la empresa⁶, tanto de las actividades que se realizan dentro de la cadena de valor (*vínculos internos*) así como las actividades que desarrollan proveedores y clientes (*vínculos externos*). (Hansen & Mowen, 2003 citado en Chirinos, 2008)

Mitzberg (1988 citado en Bermeo & Bermeo, 2005) cuestiona el término integración vertical sustituyéndolo por el de “integración en cadena”, debido a su objeto de involucrar negocios o actividades secuenciales que están hacia adelante o hacia atrás de la cadena de valor.⁷

Por tanto hoy en día si se proyecta ser competitivo se requiere de un enfoque integrador, donde los actores que intervienen en la transformación de bienes, desde los proveedores, incluidos los eslabones que facilitan la entrega del producto, hasta el consumidor final, se constituyan bajo el esquema de cadena productiva (Figura 1), de tal manera que de forma consciente y comprometida, se propicie la unidad y se conduzca al beneficio de los participantes y de la comunidad en la cual se está inserta.

⁵ Thompson A., Strickland A., Gamble J., (2008). *Administración estratégica. Teoría y casos.*, D.F., México: Mc Graw.

⁶ Chirinos G., A., Rodríguez M., G. & Bonomie, M. E. (2008). *Integración vertical de la cadena de valor del sector avícola en el estado Zulia. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura.*, XIV (1) 175-193. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36414109> el 05 de junio del 2013.

⁷ Bermeo Muñoz, J. R. & Bermeo Muñoz, E. A. (2005). *Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas.*, Estudios Gerenciales, (94) 81-103. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209405> el 05 de junio del 2013

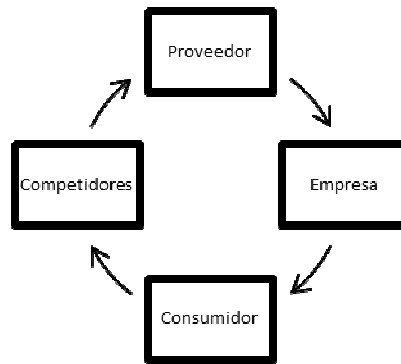


Figura 01. Cadena productiva.

Creación de autores.

Es importante remarcar que el esquema de cadena productiva además de ser utilizado por las grandes compañías, puede convertirse en una estrategia clave dentro del emprendimiento de los pequeños y medianos empresarios locales, mejorando su posicionamiento y competitividad dentro del mercado.

II. III. Clasificación de la cadena productiva de acuerdo a su grado de integración.

Bermeo y Bermeo (2005)⁸ clasifican la forma en la cual puede darse la integración de las empresas señalando ocho categorías:

- **Integración hacia atrás o flujo ascendente:** cuando la empresa decide integrar a su cadena de valor funciones relacionadas con las entradas o inputs que necesita para desarrollar sus actividades.
- **Integración hacia delante o flujo descendente:** cuando la empresa decide integrar a su cadena de valor funciones relacionadas con la transferencia de productos o servicios hasta el consumidor final.
- **Integración piramidal:** cuando la empresa compra parte de sus materias o insumos a proveedores externos y comercializa parte de sus productos con distribuidores independientes.
- **Integración horizontal:** cuando la empresa decide integrar a su cadena de valor unidades estratégicas de negocios que realizan

⁸ Ibídem

actividades similares o complementarias con su actividad principal.

- **Integración total:** cuando la empresa decide integrar a su cadena productiva unidades estratégicas de negocios o actividades ascendentes o descendentes con el propósito de ser autosuficientes, optimizar los recursos y ejercer un control total sobre su cadena de valor.
- **Integración parcial:** cuando la empresa decide ostentar cierto grado de control sobre su cadena de valor a través de convenios asociativos, alianzas estratégicas o participación minoritaria con otras empresas en diversas etapas de su cadena de valor.
- **Integración combinada:** se presenta cuando la empresa decide combinar la integración vertical con la diversificación en sus unidades estratégicas de negocios.
- **Desintegración vertical o des agrupación:** se presenta cuando la empresa decide eliminar algunas actividades o etapas de su actual cadena de valor que no representan competencias nucleares para el logro de ventajas competitivas sostenibles, dejándola en manos de empresas especializadas.

II. IV Ventajas de agrupación bajo el esquema de cadena productiva.

(Mielgo, 2005)⁹ La constitución de un grupo de productores, con miras a la explotación o comercialización conjunta, ofrece la ventaja inicial fundamental de acceso a los mercados nacionales e internacionales, y genera para los integrantes beneficios tales como:

- I. Incremento de la capacidad de oferta de la agrupación.
- II. Diversificación de los productos para su comercialización.
- III. Optimización en el uso de los recursos.
- IV. Economías de escala por compras conjuntas.

⁹ Mielgo, R. P. (2005). *Ventajas de la integración y formas asociativas para pymes rurales.*, Escritos Contables, (46) recuperado de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752005000100005&lng=es&nrm=iso el 05 de junio del 2013

- V. Creación de servicios especiales a los miembros de la agrupación tales como: laboratorios de control de calidad, transformaciones de productos, protección y acondicionamiento para la distribución, participación en ferias, etc.
- VI. Mayor poder de negociación e influencia.
- VII. Mayor apoyo institucional.
- VIII. Mayor apoyo crediticio.
- IX. Acceso a profesionales y asesores de negocios.
- X. Desarrollo de actividades de capacitación.
- XI. Manejo de las políticas comerciales en el mercado interno.
- XII. Manejo de la comercialización internacional, lo que implica:
 - Control de los precios de exportación.
 - Eliminación de los intermediarios (contacto directo con el cliente).
 - Adquisición de experiencia exportadora.
 - Obtención de estímulos a la exportación.
 - Diversificación de riesgos comerciales y financieros.

De esta forma los esquemas asociativos, se presentan como una alternativa para superar los viejos problemas que se han presentado en el sector local, capacitándose para enfrentar las actuales exigencias del entorno mundial. Aunado al beneficio de gozar de una rentabilidad superior, a la que obtiene cuando se explotan los recursos de forma individualizada.

II. V.- De lo local a lo global.

En un marco de desarrollo globalizado nos encontramos día con día con problemáticas y oportunidades económicas, sociales y ambientales trascendentales.

Como menciona Vázquez (2000) *“Los sistemas productivos y mercados adquieren paulatinamente, dimensión global, el estado cede protagonismo y liderazgo a las empresas multinacionales”*¹⁰

¹⁰ Vázquez, Barquero, Antonio. (2000). *Desarrollo endógeno y globalización.*, Eure, XXVI diciembre. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articuloBasic.oa?id=19607903> el 05 de junio del 2013.

Presentándose un escenario controversial entre los países que han logrado posicionarse en niveles económicos altos y los países que aún se encuentran en vías de desarrollo.

Algunos de los países bien posicionados, los cuales ostentan grandes inversiones; favorecen la creación y uso de innovadoras tecnologías, las cuales son implementadas por las grandes industrias del sector empresarial.

La adquisición de estas tecnologías representa un alto grado de inversión para los países que deseen hacer uso de ellas, ampliándose en consecuencia la brecha existente entre países y sus niveles de vida.

Sin embargo la polémica de los países desarrollados nace del medio por el cual se valieron dichas economías para crecer, los procesos que les permitieron ser competitivos, y los aspectos sociales así como ambientales que pasaron por alto, obedeciendo los modelos económicos neoclásicos.

Es así como se inicia la búsqueda de modelos de desarrollo que se adecuen a las necesidades actuales de la sociedad, sin comprometer a las generaciones futuras.

La teoría del desarrollo endógeno considera que la acumulación del capital y el progreso tecnológico son, sin duda factores clave en el crecimiento económico. Pero, además identifica una senda de desarrollo auto sostenido de carácter endógeno, al argumentar que los factores que contribuyen al proceso de acumulación de capital, generan economías externas e internas, de escala, reducen los costos generales y los costos de transacción y favorecen las economías de diversidad.¹¹

De esta forma, el desarrollo endógeno¹², es un proceso emprendedor de crecimiento y cambio estructural, que se caracteriza por una dimensión territorial, no sólo debido al efecto espacial de los procesos organizativos y tecnológicos sino por el hecho de que cada localidad, cada región, es el

¹¹ *Ibíd*em

¹² Zizumbo, Lilia. (2007). *El Turismo en Comunidades Rurales, Práctica social y Estrategia Económica*. Tesis Doctoral, UNAM, México.

resultado de una historia, en la que se ha configurado el entorno institucional, económico y organizado.

(Zizumbo, 2007)

Es así como el sector empresarial, puede inclinarse por medidas que busquen no solo el beneficio económico en el corto plazo, sino optar por un modelo de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), donde el equilibrio sustentable de la empresa y el impacto de la misma con la cadena de valor que genera¹³, procure a las futuras generaciones. (Espino, 2009)

Conmina por tanto a las empresas a analizar su vinculación con la sociedad, optando por establecer su agenda RSC, es decir utilizar las mismas herramientas que emplea para ser competitiva y generar ganancias, estableciendo estrategias que generen equilibrio, sin ser solo reactiva ante presiones externas, maximizando beneficios de manera sistematizada.

III.- Oportunidad para el desarrollo. El municipio de Tamuín, S.L.P.

Existe en San Luis Potosí, como lo menciona Loyola & Guzmán (1996) *“La creciente necesidad de equilibrar el desempeño productivo, entre muchas razones, porque descentraliza actividades, incrementa el potencial productivo al aprovechar recursos, y sobre todo genera una interacción económica más propicia para el manejo de políticas.”*¹⁴

El municipio de Tamuín, San Luis Potosí aunado a sus favorables condiciones climatológicas, posee importantes características que propician la implementación estratégica de cadenas productivas para el desarrollo regional, entre las que se encuentran:

- I. Su actividad agrícola ganadera.
- II. Cercanía de puertos internacionales de Altamira y Tampico.

¹³ Espino G., G. (2009). *Sustentabilidad en las empresas*. D.F., México: Lito Nueva Época

¹⁴ Loyola J. y Guzmán A. (1996). *Punto de partida. Un modelo de competitividad del Estado de San Luis Potosí*. México: ITESM.

- III. Posible relación internacional con Europa para aprovechar reglas de origen del T.L.C.
- IV. Integración Golfo-Pacífico como ventaja comparativa para Asia y Sudamérica.

III. I.- Principales actividades económicas

En base a estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)¹⁵ en el año 2010, las cuatro actividades económicas más relevantes que se realizan dentro del municipio de Tamuín, S.L.P. se encuentran ubicadas en el sector primario, cuyo objeto obedece al aprovechamiento de los recursos naturales.

Encontrándose en primer lugar la producción de carne de bovino en canal, que representa una de las principales actividades económicas del municipio, inspeccionándose un volumen de producción 25,812 toneladas de carne de bovino en canal, que representó el 58.38% de la producción en el Estado de San Luis Potosí.

En segundo lugar se encontró la producción de sorgo en grano. Reconociéndose 49'401 toneladas, representando el 34.28 % de la producción estatal.

En tercera posición se encontró la producción de leche de bovino. En el año en cuestión se registraron 20'807 mil litros de leche de bovino, que representó el 15.89% en el estado potosino.

En cuarto lugar se encontró la producción de pastos. Reconociéndose 186'000 toneladas de pastos producidos dentro del municipio, que representó el 13.72% de la producción total del Estado.

III. II.- Panorama del municipio de Tamuín, S.L.P.

Francés (1997 citado en Chirinos, 2008) plantea que hoy en día se reconoce que no es suficiente construir la cadena de valor apropiada para asegurar la

¹⁵ INEGI (2010) Pagina del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, "México en cifras"., <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=24> Recuperado el 05 de junio del 2013.

competitividad de la empresa, sino que además, es necesario que el sector donde opera posea ciertas condiciones económicas favorables¹⁶.

El municipio de Tamuín S.L.P. posee condiciones geográficas que favorecen la implementación de estrategias empresariales para el desarrollo de la competitividad.

La existencia de tres principales rutas carreteras que conectan al municipio con puntos claves para la exportación y comercialización de productos es un escenario propicio para el desarrollo de las cadenas productivas.

- I. Carretera México 70 (Conecta al municipio de Tamuín con la capital de San Luis Potosí, Tampico y Ciudad Madero).
- II. Carretera México 85 (Conecta al municipio de Tamuín con la ciudad de Monterrey, Nuevo Laredo y Laredo E.U.A).
- III. Carretera México 80 (Conecta a la capital de San Luis Potosí con el Puerto de Manzanillo) siendo este uno de los principales puertos dentro del país debido a su movimiento de contenedores.

Bajo esta contextualización es como se percibe al municipio de Tamuín con características privilegiadas que pueden ser utilizadas como detonante del desarrollo económico de la región.

En este municipio se encuentran dos cadenas productivas importantes, ambas ofertando productos derivados de la carne bovina las cuales poseen sistemas ya estructurados de crecimiento empresarial.

IV.- METODOLOGÍA

En una primera fase del proceso investigativo se utilizó el método científico toda vez que se acudió a diversas bibliotecas para obtener información sobre el tema, como libros, revistas, e internet. Asimismo, se utilizó el método inductivo, ya que se analizó la situación de las cadenas productivas en América Latina y México en cuanto a su conformación.

¹⁶ Chirinos, Op. Cit. pág. 178

La segunda fase del asunto de indagación consistió en obtener información más específica a la región, proporcionada por la Unión Ganadera Regional de la Huasteca Potosina.

Si bien de acuerdo con informantes, existen dos empresas en el municipio de Tamuín las cuales se encuentran conformadas bajo este esquema, tomando el criterio de alta movilidad de ganado así como por el grado de integración de la cadena, se presentara análisis de una de las empresas, ya que resultó imposible obtener información de la organización similar.

La fase final del proceso para recabar la información consistió en la realización de una entrevista con un empleado de la empresa, se indagó sobre aspectos como: los eslabones con los cuales cuenta la organización, si la empresa cuenta con convenios con empresas o instituciones para mejora de la calidad y/o capacitación, si la adquisición de algunas materias de primas se realiza mediante alianzas estratégicas con sus competidores y finalmente sobre los beneficios que le proporciona a la empresa el integrarse como cadena productiva.

De esta manera se obtuvieron resultados, que permiten brindar material vigente a la sociedad en general los cuales se muestran a continuación.

IV. I.- Situación actual de una cadena productiva de ganado bovino en el municipio de Tamuín S.L.P denominada Grupo Gusi, Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada.

La cadena productiva de Grupo GUSI, empresa del sector ganadero ubicada en Tamuín, S.L.P., se inicia con el eslabón de engorda de ganado bovino, llevándose a cabo en dos fases del proceso:

La primera fase es el crecimiento en potreros, donde se reciben animales de entre 150kg y 330kg de peso para llevarlos a su óptimo desarrollo, en base de una dieta natural con pasto de las praderas y un suplemento alimenticio para brindarle un adecuado aporte de proteínas.

La segunda fase comienza una vez que obtienen el peso adecuado, con el traslado de animales al área de corrales, para comenzar con el proceso de engorda intensiva, los cuales tienen capacidad para alojar 33,000 cabezas.

Un segundo eslabón dentro de la cadena del Grupo GUSI lo conforma la planta de alimento balanceado, en donde se producen diversas fórmulas de alimento para cubrir las necesidades de cada etapa del proceso de engorda.

La planta cuenta con equipo automatizado de vanguardia, entre los que se incluyen máquinas para el rolado del grano, el cual permite que el ganado digiera mejor los almidones, logrando con esto mejorar la eficiencia de producción y calidad de la carne.

Dentro del proceso de elaboración de los alimentos, es necesaria la mezcla homogénea de los ingredientes, con objeto de obtener, un mayor desempeño del ganado, mejorar el color y sabor de la carne.

Los días de engorda en Grupo GUSI se dan de acuerdo a las necesidades de cada cliente, ya que el tiempo de estancia se determina de acuerdo a los requisitos especificados de peso y calidad de la carne.

Continuando el encadenamiento, se encuentra el sacrificio de animales dentro de establecimientos TIF, autorizados para exportación, donde se aseguran los procesos con las más estrictas normas de calidad e higiene.

Así mismo Grupo GUSI cuenta con su propia planta especializada en el proceso de los productos obtenidos del ganado bovino, ovino, porcino y aves, denominada EMPACADORA GUMEN S.A. DE C.V., la cual opera bajo los controles más avanzados en seguridad de alimentos, y está equipada con tecnología de punta para realizar todo tipo de cortes, así como el empaque de carne fresca y congelada.

El grupo también cuenta con el área de Valor Agregado, donde se elaboran productos marinados, embutidos, porcionados y preformados.

Los anteriores eslabones de la cadena ofrecen una de las grandes ventajas de operar bajo este esquema, ya que permite realizar los ajustes de acuerdo a las demandas de los clientes tanto en cantidades como en especificaciones.

El manejo del producto cumple con los estándares de higiene en todos los procesos, desde la recepción, procesamiento y almacenamiento, hasta su entrega a los clientes; debido a que se cuenta dentro de las instalaciones con un laboratorio en el cual se llevan a cabo pruebas microbiológicas y bromatológicas de la carne fresca, en diferentes puntos, asegurando con ello la inocuidad de los productos.

El departamento de aseguramiento de calidad cuida a lo largo del proceso, todos los estándares de calidad e inocuidad, monitoreándolos bajo el sistema HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Además de forma sistemática se recibe la supervisión de elementos designados por SAGARPA quienes deberán constatar que se cumplan al cien por ciento los requerimientos estipulados en las Normas Federales, obteniendo como aprobación EL SELLO TIF 388.

El Laboratorio de investigación para el desarrollo de nuevos productos es un departamento especial el cual da lugar a otra de las preeminencias de integrarse como cadena productiva; propiciando el desarrollo de la innovación es decir, se presenta cuando ya se obtiene un dominio sobre el proceso, emigrando hacia mejores estadios en el desarrollo de diferentes productos, llegando así Grupo Gusi a contar con una amplia gama de productos para ofertar a sus clientes actuales y potenciales.

IV. II.- Comercialización.

Grupo GUSI inicia un proyecto de apertura de puntos de venta y centros de distribución ubicados estratégicamente a lo largo del territorio nacional, para satisfacer la demanda de sus clientes como: autoservicios, hoteles, restaurantes, mayoristas y clientes al menudeo, garantizando siempre la calidad y frescura de productos.

La satisfacción plena de los clientes conduce a la rentabilidad económica de la empresa, permitiendo así la continuación de la cadena, al establecer (como se menciona anteriormente) los puntos de venta y centros de distribución, dando lugar a otra importante ventaja de este esquema la cual corresponde al control de precios, además la eliminación de intermediarios propicia de esta manera el contacto directo con el cliente.

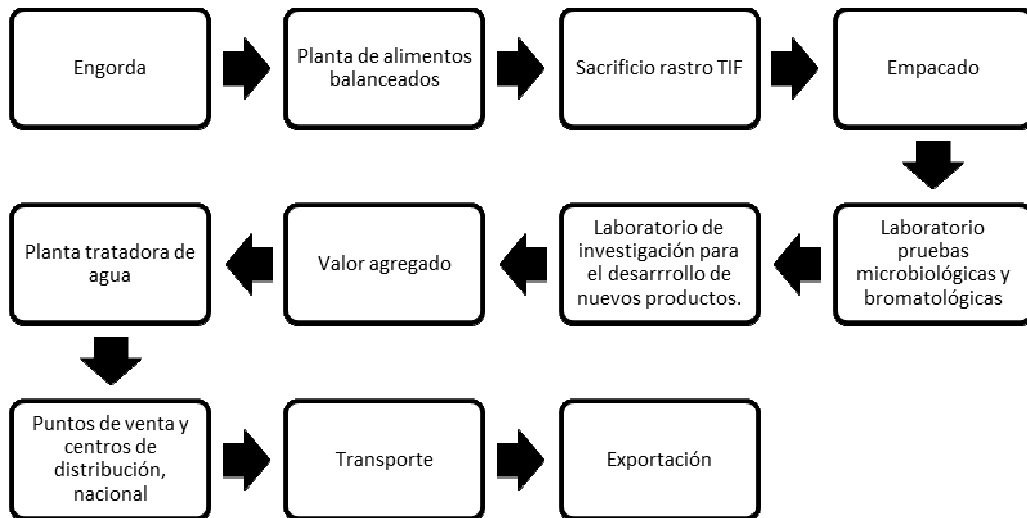
Grupo GUSI empieza sus actividades de exportación de cortes y vísceras de res en enero 2008, con una visión global y un fuerte interés en desarrollarse en mercados internacionales, el Grupo decidió participar por primera vez en Foodex 2007 en Tokio, Japón y Expo Comida Latina 2007 en Los Ángeles, CA., U.S.A., este tipo de eventos mundialmente reconocidos le ha permitido llamar la atención de varios prospectos, convirtiéndose posteriormente en clientes de la empresa.

Con el afán de cumplir con los estándares de calidad de carne requeridos por los mercados internacionales tales como Japón, E.U.A. y Corea, el Grupo GUSI inició una línea de producción de ganado seleccionado especial para exportación, la cual se compone desde la selección genética de los animales, dieta especializada y los días de engorda.

La meta este año para la empresa es desarrollar relaciones de negocios estables, basadas en la continuidad y la lealtad de sus colaboradores internacionales. Grupo GUSI invierte tiempo, esfuerzo y capital para penetrar en los mercados internacionales con el objeto de posicionar su marca.

La exportación es el eslabón de cierre de la empresa, logra la ventaja de la comercialización internacional, desarrollando a la vez experiencia comerciante, la capacidad de negociación, así como el control de precios.

A continuación se presenta la cadena productiva de la carne de ganado bovino implementada por el Grupo GUSI. (Figura 2)



*Figura 02. Cadena productiva de la carne de ganado bovino.
Empresa analizada en el municipio de Tamuín S.L.P.*

Algunas cadenas productivas llegan a incorporar los eslabones de plantas de rendimiento para procesar hueso y sebo, curtidora de cuero, biocombustibles y fertilizantes, así como venta de productos complementarios para la comercialización de la carne, como son venta de verduras, utensilios y aderezos, observándose con más regularidad dicho cierre de negocio en lugares turísticos y ciudades cosmopolita.

V.- CONCLUSIONES

Es en este escenario de globalización, que la universidad contribuye a difundir el conocimiento, buscando sensibilizar a los empresarios de la localidad y elevar con ello su competitividad, optando por modelos endógenos que establezcan al mismo tiempo el equilibrio de las regiones.

La cadena productiva, es un instrumento que puede ser utilizado por los empresarios como estrategia de desarrollo económico. En el caso de estudio, el utilizar este esquema logra el objetivo de satisfacción al cliente conduciendo a una rentabilidad económica de la empresa.

El GRUPO GUSI posee un esquema de encadenamiento total bien definido, donde sus actores conocen la importancia y objetivo de participación., integrando para ello, factores internos y externos que favorecen la

comercialización de productos en mercados nacionales e internacionales, ejerciendo en consecuencia un control total sobre el proceso.

El llegar a dominar este esquema otorga ventajas en la entrega de insumos al reducir tiempos, haciéndolo más competitivo para incursionar en nuevos mercados. Sin embargo, el grupo aún no contempla las alianzas con competidores para el desarrollo de sus actividades.

Finalmente, dicho municipio posee condiciones favorables para el emprendimiento de empresas, implementando para ello esquemas de cadenas productivas, las cuales pueden actuar como motores de desarrollo regional vinculándose con Instituciones de Educación Superior, como la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, siendo este escenario, nicho para estudios subsecuentes.

VI.- BIBLIOGRAFÍA

- Bermeo Muñoz, J. R. & Bermeo Muñoz, E. A. (2005). *Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas.*, Estudios Gerenciales, (94) 81-103. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21209405> el 05 de junio del 2013.
- Chirinos G., A., Rodríguez M., G. & Bonomie, M. E. (2008). *Integración vertical de la cadena de valor del sector avícola en el estado Zulia.* *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura.*, XIV (1) 175-193. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36414109> el 05 de junio del 2013.
- Espino G., G. (2009). *Sustentabilidad en las empresas.* D.F., México: Lito Nueva Época
- Gusi (2013) Grupo Gusi, Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada <http://www.grupogusi.com.mx> recuperado el 05 de Junio del 2013

- INEGI (2010) Pagina del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, “México en cifras”.
<http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=24>
Recuperado el 05 de junio del 2013.
- Loyola J. y Guzmán A. (1996). *Punto de partida. Un modelo de competitividad del Estado de San Luis Potosí*. México: ITESM.
- Mielgo, R. P. (2005). *Ventajas de la integración y formas asociativas para pymes rurales.*, Escritos Contables, (46) recuperado de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752005000100005&lng=es&nrm=iso el 05 de junio del 2013
- Posadas, Luis Ángel (2005), *Cadenas Productivas Pequeñas y grandes Empresas*, Mimeografiado, Universidad de la Plata, Argentina.
- Porter Michael, E. (2000). *Ventaja competitiva*. D.F., México: Continental.
- Thompson A., Strickland A., Gamble J., (2008). *Administración estratégica. Teoría y casos.*, D.F., México: Mc Graw.
- Vázquez, Barquero, Antonio. (2000). *Desarrollo endógeno y globalización.*, Eure, XXVI diciembre. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articuloBasic.oa?id=19607903> el 05 de junio del 2013.
- Zizumbo Lilia. (2007). *El Turismo en Comunidades Rurales, Práctica social y Estrategia Económica*. Tesis Doctoral, UNAM, México.